

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO - MESTRADO

Flávia Cadinelli Cruzeiro

FACEBOOK E IDENTIDADE ORGANIZACIONAL:
uma análise da presença do Instituto Metodista Granbery (MG) na rede social

Juiz de Fora
2015

Flávia Cadinelli Cruzeiro

FACEBOOK E IDENTIDADE ORGANIZACIONAL:

uma análise da presença do Instituto Metodista Granbery (MG) na rede social

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação, área de concentração Comunicação e Sociedade, da Universidade Federal de Juiz de Fora, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Orientador: Prof. Dr. Boanerges B. Lopes Filho

Juiz de Fora

Fevereiro de 2015

Ficha catalográfica elaborada através do Programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Cruzeiro, Flávia Cadinelli.

Facebook e Identidade Organizacional : uma análise da presença do Instituto Metodista Granbery (MG) na rede social / Flávia Cadinelli Cruzeiro. -- 2015.

151 p. : il.

Orientador: Boanerges Balbino Lopes

Dissertação (mestrado acadêmico) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Comunicação Social. Programa de Pós-Graduação em Comunicação, 2015.

1. Identidade Organizacional. 2. Redes Sociais. 3. Facebook. 4. Instituto Metodista Granbery. 5. Educação. I. Lopes, Boanerges Balbino , orient. II. Título.

Aos melhores amigos e parceiros: meus pais, Sérgio e Fátima, por todo amor, incentivo, torcida, dedicação, investimento. Sem vocês, eu não seria inteira

AGRADECIMENTOS

A Deus e a meu protetor espiritual, pela capacidade de aprender, pela resiliência, pela paz.

A minha mãe, maior fonte de luz, energia e sensatez, por trazer otimismo nos dias de dificuldade, por acreditar no meu potencial em momentos que nem eu acreditei.

Ao meu pai, por transformar o complicado em simples, pelo amor incondicional, por viver minhas conquistas com tanta verdade.

Ao namorado Daniel, pelo companheirismo durante todo processo, pelos desabafos, pela força, por tornar meus dias mais felizes.

Ao professor e orientador Boanerges Lopes pela oportunidade, incentivo e confiança no meu trabalho – principalmente por me presentear uma disciplina na Especialização em Comunicação Empresarial.

Aos professores do curso de Comunicação do CES/PUC Minas, especialmente a Letícia de Sá, Frederico Simão e Gilze Bara, pelo carinho, acompanhamento e abertura de tantas portas.

A turma do PPGCom-UFJF, pelos momentos de troca e diversão. Em particular, agradeço a Paloma Destro pela amizade e por ser minha companheira de viagens e congressos, e a Carmen Calheiros pela brilhante parceria.

A família e aos amigos pelo apoio de sempre, pela compreensão nas minhas ausências, pelos sorrisos compartilhados. Em especial, aos meus avós, eternos incentivadores e inspirações; a Tia Mônica, minha segunda mãe, pela torcida de sempre; a Vanessa Rua por enxugar minhas lágrimas e estar tão presente no período de seleção; a Lou e Lud, por serem exemplos acadêmicos para mim; a Adriana Sleutjes, pelo equilíbrio.

Ao Instituto Metodista Granbery, pela disponibilidade e simpatia em fornecer informações para a pesquisa, em especial a Assessora de Comunicação e Marketing Loren Macedo Rampinelli.

A UFJF, pela estrutura, qualidade e suporte financeiro que viabilizou o aprofundamento dos meus estudos e a realização de sonhos.

“Tornamo-nos conscientes de que o ‘pertencimento’ e a ‘identidade’ não têm a solidez de uma rocha, não são garantidos para toda a vida, são bastante negociáveis e revogáveis, e de que as decisões que o próprio indivíduo toma, os caminhos que percorre, a maneira como age – e a determinação de se manter firme a tudo isso – são fatores cruciais tanto para o ‘pertencimento’ quanto para a ‘identidade’.”

Zigmund Bauman

“Com efeito, já é lugar-comum afirmar que o desenvolvimento dos sistemas e das redes de comunicação transforma radicalmente a vida do homem contemporâneo, tanto nas relações de trabalho como nas de sociabilidade e lazer.”

Muniz Sodré

RESUMO

A proposta da dissertação é compreender a articulação da tríade *Identidade Organizacional – Facebook – Educação* por meio da análise dos elementos e estratégias do Instituto Metodista Granbery em sua *Fan Page*, espaço onde almeja estreitar os vínculos com seus públicos de interesse e alavancar reputação pelo relacionamento *online*. Observa-se a pertinência da hipótese de que o *Facebook*, a rede social mais acessada no mundo, se consolida atualmente como expressivo canal de comunicação de uma organização com seus *stakeholders*, sendo palco de negociação de identidades, construção de percepções e uma grande cadeia de influências a partir das opiniões e experiências do outro. Entre o imenso alcance e as possibilidades de segmentação, a rede social demanda uma nova postura das instituições para serem capazes de agregar conteúdo nessa era do compartilhamento, e ao mesmo tempo manter o alinhamento com sua identidade. Quando se trata de uma organização centenária, religiosa, e da área educacional, o desafio em equilibrar tradição e modernidade pode ser ainda maior. Neste sentido, trabalha-se a questão da *identidade* inicialmente e, em seguida, o conceito é deslocado ao âmbito organizacional, juntamente à imagem e reputação. No percurso, traz-se reflexões atuais sobre a gestão do *Facebook* sob o olhar da comunicação, além do panorama das novas gerações que ocupam as cadeiras escolares. Por meio das metodologias de Etnografia Virtual e Análise de Conteúdo, e da técnica Entrevista em Profundidade, busca-se compreender o processo de imersão da instituição de ensino no território interativo, bem como os desafios e resultados alcançados.

Palavras-chave: Identidade Organizacional; *Facebook*; Instituto Metodista Granbery

ABSTRACT

The aim of this work is to understand the articulation of the triad Organizational Identity – Facebook – Education through the analysis of the elements and strategies of the Instituto Metodista Granbery on its Fan Page, where it intends to get closer to its public and enhance its reputation by means of online relationship. We observe the relevance of the hypothesis that Facebook, the most accessed social network in the world, is now consolidated as an expressive communication channel for an organization with its stakeholders, a space of identities negotiation, elaboration of perceptions and a great chain of influences from the impressions and experiences of the other. Among the vast reach and the segmentation opportunities, the social network demand a new attitude of the institutions to be able to aggregate content in this age of sharing, while maintaining alignment with its identity. When it comes to a religious century-old organization, and of the educational area, the challenge of balancing tradition and modernity can be even greater. Thereby, we work the identity issue initially and then the concept is shifted to the organizational level, along with the image and reputation. The route includes current reflections on the management of Facebook from the perspective of communications, and the panorama of the new generations that occupy the school chairs. Through methodologies as Virtual Ethnography and Content, and the technique Interview Analysis in Depth, we seek to understand the immersion process of the educational institution on interactive territory, as well as the challenges and achievements.

Keywords: Organizational Identity; Facebook; Instituto Metodista Granbery

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Pilares da Imagem	28
Tabela 2 – Motivações para o uso do <i>Facebook</i>	37
Tabela 3 – Dados da Pesquisa de interação dos Brasileiros com marcas no <i>Facebook</i> ..	41
Tabela 4 – Sexo dos participantes da pesquisa – Janeiro de 2014	65
Tabela 5 – Idade dos participantes da pesquisa – Janeiro de 2014.....	65
Tabela 6 – Tecnologia de acesso ao <i>Facebook</i> pelos participantes da pesquisa – Janeiro de 2014	66
Tabela 7 – Tempo de acesso ao <i>Facebook</i> pelos participantes da pesquisa – Janeiro de 2014	66
Tabela 8 – <i>Fan Pages</i> preferidas dos participantes da pesquisa – Janeiro de 2014	67
Tabela 9 – Etapas da Etnografia Virtual.....	78
Tabela 10 – Concorrentes Instituto Metodista Granbery – Novembro de 2014.....	80
Tabela 11 – Análise das postagens da 1ª quinzena de Abril de 2014 da <i>Fan Page</i> do Instituto Metodista Granbery.....	98
Tabela 12 – Análise das postagens da 2ª quinzena de Abril de 2014 da <i>Fan Page</i> do Instituto Metodista Granbery.....	99
Tabela 13 – Análise das postagens da 1ª quinzena de Setembro de 2014 da <i>Fan Page</i> do Instituto Metodista Granbery.....	100
Tabela 14 – Análise das postagens da 2ª quinzena de Setembro de 2014 da <i>Fan Page</i> do Instituto Metodista Granbery.....	101
Tabela 15 – Análise SWOT da <i>Fan Page</i> do Instituto Metodista Granbery (Abril e Setembro de 2014).....	126

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1: Adaptação esquema Identidade, Imagem e Reputação	31
Ilustração 2: Perfil do Profissional de Mídias Sociais Brasileiro	44
Ilustração 3: <i>Post</i> PétaIa de Algodão – 7 de agosto de 2014	53
Ilustração 4: <i>Post</i> PétaIa de Algodão – 14 de agosto de 2014	54
Ilustração 5: Campanha PétaIa de Algodão	55
Ilustração 6: Criação de <i>Ads</i>	56
Ilustração 7: <i>Facebook</i> para adultos, novas redes para jovens – Janeiro de 2013	63
Ilustração 8: Logo do Instituto Metodista Granbery	71
Ilustração 9: Brasão do Instituto Metodista Granbery	71
Ilustração 10: Foto de Capa da <i>Fan Page</i> do Instituto Metodista Granbery	83
Ilustração 11: Postagens de 29 e 27 de junho da <i>Fan Page</i> do Instituto Metodista Granbery	85
Ilustração 12: Avaliação dos Fãs da <i>Fan Page</i> do Instituto Metodista Granbery	86
Ilustração 13: <i>Post</i> Institucional - 16 de abril (21h)	89
Ilustração 14: <i>Post</i> Institucional – 5 de setembro (22h)	90
Ilustração 15: <i>Post</i> da categoria Tradição – 6 de setembro (10h30)	91
Ilustração 16: <i>Post</i> Informativo – 16 de setembro (14h23)	92
Ilustração 17: <i>Post</i> da categoria Conteúdo – 12 de abril (11h)	93
Ilustração 18: <i>Post</i> da categoria Conteúdo – 24 de setembro (21h)	93
Ilustração 19: <i>Post</i> Motivacional – 2 de abril (10h)	94
Ilustração 20: <i>Post</i> Motivacional – 4 de setembro (9h30)	95
Ilustração 21: <i>Post</i> da categoria Cobertura – 8 de abril (14h52)	96
Ilustração 22: <i>Post</i> da categoria Cobertura – 12 de setembro (14h53)	97
Ilustração 23: Período das postagens de Abril de 2014 da <i>Fan Page</i> do Instituto Metodista Granbery	102
Ilustração 24: Período das postagens de Setembro de 2014 da <i>Fan Page</i> do Instituto Metodista Granbery	103

Ilustração 25: Período das postagens de Abril de 2014 da <i>Fan Page</i> do Instituto Metodista Granbery	104
Ilustração 26: Período das postagens de Setembro de 2014 da <i>Fan Page</i> do Instituto Metodista Granbery	104
Ilustração 27: Período das postagens de Abril de 2014 da <i>Fan Page</i> do Instituto Metodista Granbery	105
Ilustração 28: Período das postagens de Setembro de 2014 da <i>Fan Page</i> do Instituto Metodista Granbery	105
Ilustração 29: <i>Post</i> 1 melhor resultado Abril – 3 de abril (18h23).....	107
Ilustração 30: <i>Post</i> 2 melhor resultado Abril – 28 de abril (9h).....	110
Ilustração 31: Estrutura padrão de layout de postagens motivacionais.....	111
Ilustração 32: <i>Post</i> 1 pior resultado Abril – 14 de abril (21h).....	112
Ilustração 33: <i>Post</i> 1 melhor resultado Setembro – 8 de setembro (17h43).....	115
Ilustração 34: <i>Post</i> 2 melhor resultado Setembro – 25 de setembro (9h).....	117
Ilustração 35: <i>Post</i> 3 melhor resultado Setembro – 17 de setembro (11h32).....	119
Ilustração 36: <i>Post</i> 1 pior resultado Setembro – 1º de setembro (9h)	121
Ilustração 37: <i>Post</i> 2 pior resultado Setembro – 22 de setembro (12h43).....	122
Ilustração 38: <i>Post</i> 3 pior resultado Setembro – 22 de setembro (12h43).....	123

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 A(S) IDENTIDADE(S) PÓS-MODERNA(S)	17
2.1 DO INDIVÍDUO PARA O ÂMBITO DAS ORGANIZAÇÕES.....	21
2.1.1 Identidade Organizacional	22
2.1.2 Imagem Organizacional	28
2.1.3 Reputação	31
3 CURTA, COMENTE E COMPARTILHE O CONTEÚDO, POR FAVOR – O UNIVERSO DAS REDES SOCIAIS ONLINE	35
3.1 MUDIATIZAÇÃO EMPRESARIAL E A PERDA DO CONTROLE	46
3.2 A GRANDE BUSCA POR “CONVERSÃO” E PELO TANGÍVEL.....	48
3.3 O FAMOSO “GERAR CONTEÚDO’	49
3.4 E O ALCANCE DESABOU	51
3.5 A FANTÁSTICA FÁBRICA DE SEGMENTAÇÃO	56
3.6 FAN PAGE SOZINHA NÃO FAZ VERÃO	57
4 TRADIÇÃO E INOVAÇÃO: A ORGANIZAÇÃO ESCOLAR NO CONTEXTO INTERATIVO	59
4.1 BREVE REFLEXÃO SOBRE PARADIGMAS ATUAIS DA EDUCAÇÃO E O PERFIL DO JOVEM ALUNO.....	59
4.1.1 Um pré-teste sobre os hábitos das novas gerações no Facebook	64
4.2 ANÁLISE: A UTILIZAÇÃO DA FAN PAGE PELO INSTITUTO METODISTA GRANBERY	69
4.2.1 Desde 1889 formando “Granberyenses”: um panorama do Instituto Metodista Granbery	70

4.2.2 Metodologia: Etnografia Virtual	77
4.2.2.1 Breve análise da concorrência.....	79
4.2.2.2 Elementos informativos	82
4.2.3 Metodologia: Análise de Conteúdo.....	87
4.2.3.1 Interpretação de postagens	106
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	125
6 REFERÊNCIAS	131
7 APÊNDICE.....	137

1 INTRODUÇÃO

Abordar a comunicação hoje sem tratar da influência da vida *online* na vida cotidiana seria enxergá-la de forma parcial. Chegamos em uma era em que as transformações se dão, literalmente, na velocidade de cliques. Os tempos mudaram, as organizações mudaram, os públicos mudaram. O que não mudou nos últimos tempos é a certeza de que essas transformações culturais, sociais e organizacionais só estão começando, e que o uso inteligente das novas tecnologias pode abrir muitas oportunidades.

Algumas tradições foram enfraquecidas, tabus se quebraram, as possibilidades de escolha se multiplicaram, e a identidade do sujeito se pluraliza nesse turbilhão de novos sentidos, sendo cambiante segundo as circunstâncias, objetivos, desejos... Assim como ocorre com as organizações que, compostas justamente por esses indivíduos fragmentados, também se veem questionando seus posicionamentos, suas culturas, seus valores, suas identidades organizacionais – responsáveis por diferenciá-las umas das outras, representando-as ideológica e qualitativamente. Conquistar imagens favoráveis e reputações nesse momento torna-se fundamental para seguir o caminho incerto com mais segurança e respeito por parte da sociedade. E aonde as pessoas (ou melhor, os usuários) buscam hoje boa parte de suas referências?

O *Facebook* é considerado um fenômeno. Celeiro de polêmicas, centro de convivência, espaço de autodescobrimento, de barganhas, de *networking*, de resoluções pessoais e profissionais. E sim, de referências de empresas, produtos, marcas, pessoas – tudo isso com a ajuda dos amigos da rede, que são muitos. O sucesso de autoria de Mark Zuckerberg está assiduamente conectado nos *tablets*, *smartphones*, nas casas, escritórios, empresas, aeroportos, restaurantes, em todos os lugares. Virou uma extensão da vida real, da vida social e profissional, do aqui e agora. Para muitos, substituiu o *e-mail* e até as ligações por telefone. E por agregar o mundo todo o tempo todo, marcas e empresas não poderiam ficar de fora desse meio de oportunidades. Afinal *relacionamento* é o lema da vez, então é preciso marcar presença aonde o público escolheu estar, a fim de conquistá-lo e mantê-lo. E a visibilidade, sempre tão disputada pelas organizações, tem seu potencial multiplicado nesse espaço.

As *Fan Pages*, as páginas empresariais no *Facebook*, foram criadas em 2007 exatamente para oficializarem a presença das instituições de todos os setores, figuras públicas, ONGs, produtos e marcas nesse universo relacional onde o “curtir”, “compartilhar” e

“comentar” são as valiosas moedas. Com o advento desse meio de comunicação, muitas foram as organizações, principalmente se tratando das maiores do país, que logo se posicionaram estrategicamente trabalhando de forma profissional suas identidades virtuais, e o mais importante: estreitando os laços e vínculos com seus consumidores pela via da linguagem objetiva, mais informal, do uso intensivo das imagens, da criatividade, do conteúdo relevante.

Todo esse contexto altera a forma de se pensar a Comunicação Organizacional. Se antes investia-se em veículos em que era possível manter o mínimo de controle das informações disseminadas, nesse momento o conteúdo sobre marcas e empresas estão circulando continuamente em um espaço digital onde o público tem (e muito) poder de fala, proatividade, e principalmente uma rede de influências. As crises tomam outra proporção, assim como as gafes, as falhas, as fragilidades. A abrangência é de perder de vista. Certamente um trabalho ainda mais árduo aos gestores da comunicação e aos *Social Media*, desde planejamento até o monitoramento da reputação das organizações nessa rede. E um dos pontos fundamentais: o *timing* de resposta aos consumidores que se reportam às marcas por meio de suas páginas no *Facebook*, uma vez que esse relacionamento empresa-públicos se estreitou consideravelmente, e esses consumidores aproveitam o canal justamente para sanar suas dúvidas, elogiar e principalmente criticar e exigir soluções das marcas.

Esse *timing* citado, além da atração pelo conteúdo com toque de humor e pelo *boom* da novidade, é um dos pontos relevantes à nova geração de consumidores, a chamada *Geração Y*, nos referindo aos sujeitos que hoje têm entre 16 e 36 anos, e a *Geração Z* ou *Geração Next*, composta pelas crianças e adolescentes abaixo dos 16, de acordo com os termos utilizados por Tapscott. Esses públicos, de modo geral, se caracterizam por partilharem uma visão mais crítica de produtos e serviços, e conseqüentemente por exporem mais essas opiniões, além de certo descrédito à propaganda tradicional – sendo mais confiáveis as experiências vividas por suas redes de relacionamento.

Se os desafios das organizações se ampliaram nesse novo contexto de velocidade, interação com os públicos e perda do controle das informações, como será que uma empresa *tradicional* conseguiria se posicionar no moderno (ou pós-moderno) *Facebook*? E se ao invés de vender um produto palpável, de fácil consumo, assimilação e fonte de prazer, como refrigerante, maquiagem, artigos esportivos, essa organização vendesse um bem imaterial e, como se pressupõe, não tão valioso às gerações “Google”: a Educação?

A partir dessas indagações, foi escolhido o Instituto Metodista Granbery, instituição de ensino cristã presente há 125 anos em Juiz de Fora (MG), para investigarmos esse processo. Por ter atuado como Coordenadora de Comunicação de uma escola particular da cidade, me

senti mais estimulada para a realização do estudo, por ter justamente vivenciado esse desafio de dialogar com os públicos de interesse de uma instituição de ensino (em modo *off-line*), de forma atual e estratégica, não deixando se perder as características relativamente duradouras da organização. Além disso, posteriormente, tive a oportunidade de prestar serviços de consultoria em comunicação, atuando também na área de gestão de redes sociais. Tornou-se, então, uma inquietação a forma pela qual uma instituição de ensino tradicional pode imergir com segurança nas redes sociais, em especial no *Facebook*, se adequando às especificidades do meio, que por si só já é um retrato da modernidade nas relações.

Com este trabalho, não há a intenção de definir o que é certo ou errado. O objetivo é o de apresentar análises, questionamentos e possibilidades de leitura de um dos recortes de um cenário amplo e atual da Comunicação Organizacional. Para tentar responder ao problema de pesquisa, utilizamos como aporte metodológico a Revisão Bibliográfica, a Etnografia Virtual, a Análise de Conteúdo e a técnica da Entrevista em Profundidade, além de uma visão própria que não se limita aos livros e dados, mas que também percebe os movimentos do mercado de trabalho.

O objetivo da pesquisa foi definido com o intuito de investigar os elementos e recursos utilizados pela instituição de ensino privada para articular sua *identidade organizacional* em sua página no *Facebook* na tentativa de fortalecer a reputação por meio do relacionamento com seus públicos de interesse, além de analisar o papel e as funcionalidades desempenhadas pela rede social na contemporaneidade – principalmente em relação à apropriação da *Fan Page* por organizações com o objetivo de informar e construir percepções positivas aos *stakeholders*. Ou seja, o foco concentrou-se na emissão das mensagens por parte da organização selecionada, não se estendendo a um estudo de recepção (pelo ângulo dos públicos de interesse, foram consideradas somente as interações com as publicações, as “curtidas”, os comentários e os compartilhamentos). Para isso, foram priorizadas e observadas as estratégias comunicativas utilizadas pelo Instituto Metodista Granbery em sua *Fan Page*, através de seu conteúdo, sua linguagem, apelos visuais, elementos, aberturas a interações, caráter e frequência das postagens, bem como uma atenção específica à estrutura do setor de Comunicação e Marketing da instituição, percebendo como os profissionais atuam, quais são as prioridades, desafios e propósitos.

A perspectiva proposta nesta pesquisa é estruturada da seguinte forma: o capítulo dois trata da questão da *identidade*. Ao “beber das fontes” de Stuart Hall, Erving Goffman, Douglas Kellner e Michel Maffesoli, localizamos brevemente o contexto atual de crise identitária, baseado nas representações e na fluidez.

O objetivo, no capítulo, é sobretudo dialogar com importantes conceitos que transitam no âmbito das organizações: *identidade organizacional*, *imagem organizacional* e *reputação*, a fim de compreendermos os grandes pilares que guiam as estratégias de comunicação. As reflexões são embasadas principalmente por autores contemporâneos, como Teresa Ruão, Mario Rosa, Jaime Troiano, Paul Argenti e Courtney Barnes e Vasco Ribeiro.

No capítulo três, é realizada uma abordagem das *redes sociais* que, por serem um fenômeno comunicacional recente, serão esmiuçadas suas conceituações, características e as influências de sua presença na vida contemporânea. O enfoque será no *Facebook* e na utilização estratégica das páginas organizacionais, as *Fan Pages*, para o relacionamento das instituições com seus públicos por meio de engajamento e outros elementos. As reflexões utilizadas são, em sua essência, provindas de Raquel Recuero, Maristela Mafei e Valdete Cecato, Gabriel Rosa e Benedito Santos, Carolina Terra, Alex Primo, Rodrigo Arnaut e Fernanda Nogueira, Vanessa Mol, além de muitos dados divulgados pela mídia.

O capítulo quatro “mergulha” especificamente no objeto, apresentando primeiramente um breve panorama da área educacional e as peculiaridades das gerações atuais para, em um segundo momento, abordar o universo “granberyense” e analisar a atuação da organização no *Facebook*.

“Curta” a leitura, “compartilhe” se desejar e “comente” para aprimorar!

2 A(S) IDENTIDADE(S) PÓS-MODERNA(S)

*Vivemos a era do efêmero, em que a sensação é proporcionada pela transitoriedade.
(LOPES; LARA; CARVALHO, 2009, p.12)*

Stuart Hall é um dos teóricos com mais êxito a nos esclarecer, de forma objetiva e brilhante, a questão da complexa da identidade, transcorrendo sobre os fundamentos e reflexos da chamada – e tão citada nos últimos tempos – “crise de identidade”. De acordo com Hall (2006)¹, as identidades que antes eram unificadas e estáveis se transformam, na modernidade, em identidades deslocadas decorrente das transformações sociais a partir do final do século XX. As “sólidas localizações” dos indivíduos, como as bases culturais de gênero, raça, classe, sexualidade, nacionalidade, também estão se fragmentando, fazendo com que o sujeito vivencie essa crise interna e externamente. A “crise de identidade” seria resultado, portanto, deste deslocamento dos indivíduos “tanto de seu lugar no mundo social e cultural quanto de si mesmos” (HALL, 2006, p. 9).

O autor trabalha com três concepções de identidade: o sujeito do Iluminismo, uma concepção individualista e centralizada da identidade; o sujeito sociológico, dentro da perspectiva do interacionismo simbólico, na existência dos mundos pessoal e público, já com a ideia da alteridade, a necessidade do outro para a articulação identitária; e o sujeito pós-moderno, em que a identidade se torna uma “celebração móvel”, definida historicamente, uma vez que o indivíduo tem a possibilidade de escolher e alterar sua identidade, não sendo algo intrínseco e biológico sem mutações.

Kellner (2001) dialoga com os pensamentos de Hall, apontando as principais mudanças no contexto identitário da pré-modernidade para a modernidade e, em seguida, para a pós-modernidade. Segundo ele, em um primeiro momento a identidade era definida por aspectos como a profissão do indivíduo, sua família e história, nascia-se e morria-se em um mesmo grupo. Na modernidade, a identidade passa a ser problematizada, movimentada pela globalização e a sociedade de consumo, caminhando para a mobilidade e multiplicidade. Neste período, a já “crise de identidade” gera profunda ansiedade pelo distanciamento das tradições, pelas possibilidades de escolha, e pela necessidade da identidade pessoal ser legitimada e aceita pelo outro.

¹ 11ª edição da obra

Na pós-modernidade, o indivíduo já se permite, como nos conta Hall (2006, p.13), a assumir “identidades diferentes em diferentes momentos”, adotando representações conforme seu desejo e conveniência. A identidade é analisada, portanto, como construto social e não em uma visão essencialista.

A identidade plenamente unificada, completa, segura e coerente é uma fantasia. Ao invés disso, à medida que os sistemas de significação e representação cultural se multiplicam, somos confrontados por uma multiplicidade desconcertante e cambiante de identidades possíveis, com cada uma das quais poderíamos nos identificar – ao menos temporariamente. (HALL, 2006, p. 13).

Utilizando conceitos da psicanálise, citando Freud e Lacan, Hall (2006) nos diz, então, que a identidade se mantém sempre em processos inconscientes, e não inata.

Por um lado, Kellner (2001) argumenta que esse cenário permite uma liberdade individual ao sujeito, mas por outro há o perigo da instabilidade tornar o indivíduo cada vez mais vulnerável para aderir aos apelos da cultura da mídia, além de possíveis incoerências em suas identidades descentralizadas. A identidade pós-moderna pode ser considerada como descartável e fluida, e também frágil e artificial por ser muito focada na aparência e na representação de papéis – temática excelentemente retratada por Goffman (1985, p.41), principalmente ao nos dizer que “o mundo, na verdade, é uma reunião”.

É perceptível que as palavras escritas por Erving Goffman há mais de 25 anos se estendem à atualidade, em que a realidade é construída em tempos de negociações simbólicas nas redes sociais *online* – um dos pilares de discussão dessa dissertação, de representações de imagens individuais e também por parte das organizações. Em sua obra, Goffman (1985) focou suas ideias no que chama de segundo tipo de expressão do indivíduo, no que ele *emite*, no “tipo mais teatral e contextual, de natureza não-verbal e presumivelmente não intencional, quer esta comunicação seja arquitetada propositalmente ou não” (GOFFMAN, 1985, p.14). Para a concretização desta forma comunicativa, o autor faz uma analogia ao teatro, em que as coações de interação se fazem presentes: o ator, aquele que tem por objetivo controlar as impressões transmitidas, sustentando um posicionamento particular da situação, tentando passar sua imagem como realidade a fim de conquistar o tratamento e retorno desejados; o observador, que seria a “vítima” do processo caso seja alcançado o intuito do ator de atingir a influência do outro sobre determinada realidade; a fachada, que consiste nos aparatos utilizados durante uma representação, os instrumentos da encenação; a idealização, o direcionamento do ator em

parecer de uma classe diferente do que a que pertence, a fim de casar com os valores oficiais comuns da sociedade; e o autocontrole, explicitado a seguir.

Para que a encenação atinja os resultados esperados, o ator precisa manter uma linha comportamental e expressiva, e não cometer falhas em sua comunicação, escondendo aspectos não compatíveis ao que deseja transmitir. É o que Goffman (1985, p.54) chama de “manutenção do controle expressivo”. A credibilidade da plateia pode, então, ser alterada e a reputação do ator abalada se o mesmo escorregar em um detalhe, involuntariamente. Como reforça Goffman (1985, p.64-65), “difícilmente haverá uma profissão ou relacionamento cotidiano legítimo cujos atores não se entreguem a práticas secretas incompatíveis com as impressões criadas.”

Apesar da configuração das redes sociais ser através da escrita e da imagem, em especial se tratando do *Facebook*, foco dessa pesquisa, e não como Goffman caracterizaria de natureza “não-verbal”, podemos, mesmo assim, relacionar o contexto interativo das redes com os pensamentos do clássico “A representação do eu na vida cotidiana” (GOFFMAN, 1985). Nesse espaço virtual, o ator, aqui compreendido como um sujeito ou uma marca/empresa, objetiva obter percepções positivas a partir das imagens que transmite, enquadrando discursos e utilizando elementos estrategicamente para que possam ser aceitos pelos observadores, pelo público, pelos interlocutores – uma vez que não seria coerente analisar a comunicação realizada no *Facebook* como de via única, como se ali houvesse um receptor estático, e sim como um palco de interações polifônicas em que os “observadores” têm poder de fala e contestação. Por esse potencial possibilitado pelo meio, a “manutenção do controle expressivo” é ação contínua e indispensável principalmente às organizações: o espaço é monitorado permanentemente a fim de captar possíveis deslizamentos na comunicação, ou mesmo manifestações iniciadas pelos próprios interlocutores por detectarem máscaras nos discursos, realizando uma ponte entre a imagem e a realidade. O zelo pela transparência nunca então foi tão valorizado no relacionamento empresa-consumidor, uma vez que pelo fácil acesso a informações e experiências, as representações podem ser descobertas e se reverterem em crises. Mais adiante, no Capítulo 3, aprofundaremos a discussão nas redes sociais e a postura das organizações nesse contexto.

Maffesoli (1998, p.108) nos traz os conceitos de *social* e *sociabilidade*, que também interagem com as discussões da contemporaneidade, uma vez que o social seria a função mais estável do indivíduo na sociedade; e a sociabilidade, a representação dos seus diversos papéis, dialogando com a visão teatral de Goffman e com a ideia do *tribalismo*, por acreditar que, “mudando o seu figurino” o sujeito vai assumir o seu lugar nas variadas tribos que participa. E a rede social, nosso objeto de estudo, torna-se hoje um dos palcos de atuação de milhares de sujeitos, onde irão moldar seu comportamento segundo seus objetivos de construção de

imagem e consequente aprovação do outro, assim como as organizações assumem novos papéis nesse espaço, mais informais, objetivas e apostando em conteúdos antes não explorados, a fim de se inserirem em um universo diferente do face a face. Leal (2010, p.1 apud Lima, 2013, p.2-3) complementa essa questão de uma *sociabilidade* diferenciada pela inserção da tecnologia, principalmente pela maior presença do espetáculo:

Nesse contexto é que observa-se a espetacularização da vida privada, e mais especialmente, a espetacularização do eu, uma vez que as redes sociais são ambientes virtuais nos quais os sujeitos se relacionam instituindo uma forma de sociabilidade diferenciada dentre as praticadas antes do advento da internet. A sensação de liberdade proporcionada pelo computador, na reclusão do lar, induz à exposição de vontades e de estilos com frequência cada vez maior. Sem qualquer pudor, usuários das novas tecnologias como as redes sociais expõem detalhes de sua vida como se estivessem escrevendo naquele “velho ‘diário de infância’ e os convertendo em carta aberta ao grande público”.

Maffesoli (1998, p.194) também pontua sobre o sentimento de *pertença* – tão almejado pelas organizações em relação aos seus públicos de interesse nesses tempos de identidades fluidas, e sua reafirmação no meio tecnológico, sendo um “modelo de uma nova aldeia global”. E coloca o que se transformou no tribalismo:

A única diferença notável, característica da galáxia eletrônica, é a temporalidade própria dessas tribos. Na verdade, ao contrário do que, geralmente essa noção sugere, o tribalismo que tratamos pode ser perfeitamente efêmero, e se organiza conforme a ocasião que se apresentam. (...) Cada uma delas [as tribos] tem durações variáveis de vida, conforme o grau de investimento de seus protagonistas. (MAFFESOLI, 1998, p.195).

Vamos a partir de agora nos debruçar sobre o meio corporativo, refletindo principalmente sobre a identidade no âmbito organizacional: como essa fluidez da pós-modernidade dialoga com o conceito?

2.1 DO INDIVÍDUO PARA O ÂMBITO DAS ORGANIZAÇÕES

Após compreender o cenário pós-moderno no que concerne às identidades individuais, transferimos essas reflexões para os muros das organizações. Esse sujeito múltiplo, fragmentado, representante de papéis e integrante de tribos é que compõe os públicos de interesse das empresas, ONGs, associações, seja vinculado diretamente a elas por meio de seu trabalho diário, ou como fornecedor, imprensa, usuário de produtos, serviços e ideias, ou como os tão desejados futuros clientes – distribuídos na sociedade, mergulhados em tantos estímulos e discursos organizacionais, com a árdua tarefa de fazer escolhas nesse contexto. Segundo Mol (2012, p.263), “a experiência do homem no mundo contemporâneo é marcada pela convivência com as organizações, que transformam a sociedade da mesma forma que são por ela transformadas”.

Sabemos que a globalização trouxe ao mundo mudanças estruturais, culturais e econômicas que abalaram e ainda se refletem na estabilidade de organizações, muitas delas que, pelas suas fortes tradições, pareciam inabaláveis e inalteráveis. Para Sodré (2002, p.11-12), “global mesmo é a medida da velocidade de deslocamentos de capitais e informação, tornados possíveis pelas teletecnologias – globalização é, portanto, um outro nome para ‘teledistribuição’ mundial de pessoas e coisas”. Esse contexto têm impulsionado nessas instituições mudanças e adaptações em suas identidades, formas de gestão e comunicação a fim de manterem relacionamentos saudáveis e frutíferos com seus *stakeholders*, principalmente diante dos desafios decorrentes do advento da chamada Comunicação Mediada pelo Computador (CMC)².

O vertiginoso desenvolvimento tecnológico, o crescente aprimoramento do conhecimento, a ininterrupta aceleração nas velocidades das comunicações e da manipulação dos dados, a capacidade de gerar, armazenar, recuperar, processar e transmitir informações em tempo real e todas as contradições e paradoxos imbuídos nesses processos são marcas definidoras da sociabilidade contemporânea. Marcas que transformaram radicalmente os modos de vida e a forma como as pessoas se relacionam. (LIMA, 2013, p.4).

Os conceitos de *identidade organizacional*, *imagem organizacional* e *reputação* são relevantes para as ideias e discussões dessa pesquisa, uma vez que esses elementos

² Recuero (2012).

intangíveis, articulados pela cultura e comunicação, são essenciais para a compreensão do que “é” ou “está” certa organização (levando em conta a fluidez a identidade pós-moderna), seu posicionamento, seus valores, e como esse conjunto de atributos é percebido pelos públicos de interesse, fazendo com que se identifiquem com projeções dessa identidade, estreitando – ou afrouxando – seus laços com a organização.

Optamos, na maior parte do tempo, pelas expressões que carregam consigo a palavra “organizacional” pelo pressuposto de que seja na atualidade o termo mais apropriado para designar a área. A Intercom, Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, possui o grupo de pesquisa “DT 3 – Relações Públicas e *Comunicação Organizacional*”. E, segundo a autora Margarida Kunsch, pesquisadora responsável por importantes conceitos do campo, em entrevista aos pesquisadores Boanerges Lopes e Cássia Lara em 2010³, aponta que historicamente o primeiro termo utilizado para designar a área foi “jornalismo empresarial”, passando a “comunicação empresarial” – se restringindo ao universo das empresas. Kunsch relata que houve, portanto, a proposta de se cunhar a expressão “comunicação organizacional”, ampliando o sentido, significando a comunicação do dia a dia das organizações (incluindo também as ONGs nessa terminologia), e essa “envolve processos e fenômenos, que permitem toda uma interação entre a organização, enquanto emissora de informações, e seus públicos prioritários” (LOPES; LARA, 2012, p.5).

2.1.1 entidade Organizacional

Partindo, então, para a tríade de conceitos-chave nesse primeiro momento, a *identidade organizacional* consiste na representação ideológica da empresa, o que ela é e significa a partir de um conjunto de características próprias e exclusivas. A pesquisadora portuguesa Teresa Ruão (2005, p.596) nos esclarece que a *identidade organizacional* é “o conjunto de atributos centrais, distintivos e relativamente duradouros de uma instituição, que emergem da cultura e prática organizacional, e funcionam como um sistema de representação que esta cria para si própria e para os outros.” Pertinente destacar o uso da expressão “relativamente duradouros” ao se referir aos atributos que compõem a identidade de uma

³LARA; LOPES (2012) nas Referências Bibliográficas.

organização, uma vez que se percebe no meio acadêmico certas divergências sobre a maleabilidade dessa identidade.

Stuart Albert e David Whetten que, em 1985, no artigo “Organizational Identity” inauguram a terminologia partindo dos estudos da identidade individual para chegarem nessa certa “antropomorfização” das organizações, apontam justamente esses três critérios para a definição do conceito científico: “o que é central, distintivo e duradouro na organização”. De trinta anos para cá, talvez a adição do que é “relativamente” duradouro seja mais pertinente devido às aceleradas transformações tecnológicas, sociais, geracionais, que certamente irão se refletir nesse processo de durabilidade de algumas características, até mesmo a partir de decisões estratégicas, novos posicionamentos e, principalmente, de nuances na cultura organizacional⁴, no que se refere ao capital humano que compõe a organização internamente. Segundo Carl e Carrieri (2003), a identidade no âmbito organizacional é influenciada, sim, pela movimentação das diversas personalidades que a constroem diariamente, sendo (re)formulada a partir das interações, comportamentos e discursos dos indivíduos ligados à empresa. E, interiormente, cada um desses indivíduos possui uma multiplicidade de identidades e valores, também flexíveis decorrentes das variáveis da vida, como abordamos no início do capítulo, opinião compartilhada também por Nascimento e Lopes (2010, p.6):

Os públicos internos podem influenciar não só a definição de identidade como intervir na sua gestão, razão pela qual as organizações integram identidade multifacetadas, já que cada um dos seus públicos lhe dá algo de si, um cunho próprio, que influenciará de forma mais ou mais fraca, o todo.

A colocação inicial de Ruão – os aspectos “centrais, distintivos e relativamente duradouros” – abarca, portanto, um equilíbrio em nossa visão: o cerne da organização, seus aspectos mais marcantes *geralmente* vão acompanhar sua história, mas são, sim, passíveis de adaptações, uma vez que expressam a cultura organizacional, composta por pessoas que interferem no processo por meio de suas interações.

É nosso entendimento que quando o propósito que deu origem à organização, expresso na sua filosofia, é *alterado de forma significativa* [grifo nosso], isso abala a identidade e a imagem que a caracterizam. Na verdade, se a mudança conduz a alterações de

⁴ Compreendemos *cultura organizacional* como “um padrão de suposições básicas – inventadas, descobertas ou desenvolvidas para lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna – que funcionam com eficácia suficiente para serem consideradas válidas e, em seguida, ensinadas aos novos membros como a maneira correta de perceber, pensar e sentir esses problemas.” (SCHEIN, 1985 apud Castiglia, 2004, p. 3).

comportamentos e práticas correntes, de valores culturais, de traços de personalidade e de formas de comunicação, a identificação social da organização e a sua projecção está necessariamente alterada. (RUÃO, 2005, p. 592-593).

Fascioni (2010, p.31) sintetiza o pensamento ao segmentar os atributos de uma organização em “acidentais”, que podem ser facilmente alterados e se adequarem as suas várias fases de vida; e em “essenciais”, esses ligados à identidade, e sofrem apenas variações sutis por estarem relacionados ao carácter da organização. Fazendo uma analogia ao DNA humano, a autora nos fala que “a identidade corporativa é o conjunto de características que, combinadas, tornam uma empresa única, especial e inigualável” (FASCIONI, 2010, p.26). E lança uma objetiva diferenciação entre identidade organizacional e marca: “a identidade é tudo; a marca é só uma parte (a boa)” (FASCIONI, 2010, p.24). A marca seria, então, um recurso criado para sedução, em que são selecionadas as qualidades mais interessantes da identidade da organização. Essa marca será construída a partir de uma identidade visual física a fim de traduzir, então, parte da identidade organizacional, que é intangível.

A identidade corporativa é o que a empresa é, na sua essência. A marca gráfica, o nome, o ambiente, o atendimento, a missão, a visão, os documentos, a propaganda, são apenas manifestações físicas da sua identidade e, mesmo assim, nada garante que elas sejam fiéis à verdade. (FASCIONI, 2010, p.28).

Esses atributos tangíveis citados podem ser chamados, segundo a autora, de “identificadores” ou “fatores de identificação”, uma espécie de ponte que liga a identidade organizacional com seus públicos, e as únicas formas de tornar a organização conhecida e acessível. Nascimento (2011, p.14-15) enxerga essa identidade que tratamos justamente como um posicionamento, o modo pelo qual as organizações se diferenciam uma das outras no mercado, “além de afirmar a reputação e a fidelização dos clientes e funcionários”.

Tanto nos aspectos da fluidez e multiplicidade identitárias no âmbito das organizações, como em outros pontos – como a própria definição do termo – a *identidade organizacional*, juntamente a conceitos da Comunicação Organizacional, não nos é apresentado como um objeto unânime, redondo e fechado no campo, sendo inclusive escassa a bibliografia que trata da questão de modo consistente.

Para ilustrar esse panorama, em artigo desenvolvido pela autora dessa dissertação, em parceria com a acadêmica Carmen Calheiros⁵, foi realizado um levantamento das pesquisas publicadas nos anais das edições de 2008, 2009, 2010, 2011 e 2012 da Intercom Nacional que abordaram, mesmo que minimamente, o conceito de identidade organizacional. A partir da busca por “Comunicação Organizacional” e/ou “identidade organizacional” nos títulos dessas pesquisas, foram verificados um total de 76 trabalhos. A partir dessa primeira triagem, foi utilizado o seguinte método:

A fim de encontrarmos com precisão aqueles trabalhos que trataram em algum momento especificamente da *identidade organizacional*, utilizamos a ferramenta de busca de palavras do leitor de arquivos de extensão *pdf* e, digitando “identidade”, selecionamos os artigos que continham o termo em seus textos. Em uma segunda triagem, após a leitura das publicações, nos propusemos a analisar apenas as que utilizavam a palavra “identidade” no contexto direto da comunicação organizacional e não somente com referências a identidade do indivíduo, identidade cultural, identidade visual, identidade de grupos, entre outras expressões. Trabalhamos com as publicações que dialogaram minimamente com a *identidade organizacional*, mesmo na utilização de sinônimos ou mesmo só da palavra “identidade”, mas localizando-a no âmbito empresarial, isolando as que eventualmente citaram o termo sem articulá-lo pelo menos em uma frase. No total, 13 trabalhos corresponderam a essa triagem mais específica. (CADINELLI; CALHEIROS, 2013, p.3).

A partir da análise desses artigos, percebemos que poucos foram os que se aprofundaram verdadeiramente no conceito: em sua maioria a identidade no âmbito das organizações (e sem consenso terminológico – sendo utilizados *identidade organizacional ou institucional ou corporativa*) aparece apenas de forma descritiva para demonstrar as funções cabíveis à *comunicação institucional*, conceito unanimemente apresentado pela visão da autora Margarida Kunsch. De forma mais explicativa, o termo é encontrado no trabalho de Benso (2010, p.2) ao citar o tradicional pesquisador Torquato (2002) que afirma ser a identidade organizacional “a soma de características fundamentais do produto, da amálgama dos ingredientes que formam a sua personalidade e a sua composição manufaturada”.

Ruão (2005) aponta que essa possível escassez conceitual em torno da identidade organizacional pode ter origem na falta de olhar interdisciplinar, no estudo conjunto do tema com áreas como a Sociologia e Psicologia.

⁵ CADINELLI; CALHEIROS (2013) nas Referências Bibliográficas.

O domínio de investigação da identidade nas organizações é frequentemente apontado como confuso e de frágil maturidade acadêmica. Uma das razões que está na origem destas afirmações é a falta de diálogo entre essas várias contribuições teóricas para o estudo da identidade nas organizações. (RUÃO, 2005, 597).

Em sua revisão bibliográfica sobre a origem e aplicação do conceito de identidade organizacional, Meneses (2009), sob a ótica da Administração de Empresas, delinea o trajeto do conceito e verifica que há realmente muitas dissonâncias entre os autores que tratam do tema. A partir do levantamento, faz uma plausível observação: de que, talvez, a maior preocupação não seja o que é identidade organizacional, ou como é criada e mantida, e sim mais como as identidades individuais serão influenciadas pela presença das organizações em suas vidas.

Além das definições apresentadas até então, são consideradas muito coerente o pensamento dos pesquisadores Albert e Whetten (1985), que traçam duas perspectivas para as investigações da identidade organizacional: primeiramente a *holográfica*, que pressupõe ser a identidade predominante aquela articulada pela alta gestão da organização, sendo percebida em todos os espaços. A partir dessa reflexão, acreditamos que as conhecidas definições de “missão”, “visão” e “valores”, delineadas por esses líderes, fariam parte de manifestações dessa primeira classificação, por serem uma forma de estabelecer referências e direcionamentos aos integrantes corporativos (quem somos, aonde queremos chegar, em que acreditamos, o que prezamos em nossas atitudes), na tentativa de gerar certa coerência no cotidiano da empresa, o sentimento de pertença que já foi comentado, e uma unidade de representação interna e externa. Esses pontos, utilizados como um norte organizacional, fariam parte da simbologia dessa identidade, principalmente se forem trabalhados por meio de ações de comunicação, almejando a adesão e prática do público interno a esses princípios. A segunda perspectiva, a *ideográfica*, se refere à multiplicidade das identidades, habitando nas organizações as identidades de grupos, de indivíduos e da alta administração. A identidade organizacional *holográfica* seria então integradora, homogênea e com possibilidades de ser criada e alterada, enquanto a *ideográfica* se apresenta como fragmentada e ligada à cultura (CARRIERI, PAULA, DAVEL, 2008).

Em nossa visão, majoritariamente na rotina das organizações, a identidade holográfica seria aquela articulada pelas ações de comunicação com o objetivo de causar identificações com os *stakeholders* – compreendendo a identificação como “envolvimento baseado no desejo de filiação” (MENESES, 2009, p. 27 apud Ashforth e Mael, 1989), algo mais internalizado que apenas um compromisso – uma identidade projetada pela Direção no esforço

de criar, manter ou modificar percepções e imagens de colaboradores, clientes e sociedade. Uma representação do que se é, da forma mais uniforme e objetiva. Como transmite Ruão (2001, p.3), a função da identidade organizacional é justamente “orientar as realizações simbólicas das empresas, promovendo a harmonização de princípios e intenções, junto dos públicos internos ou externos”.

Porém, diante da fluidez existente nas identidades individuais pós-modernas, manter essa coesão identitária e fechar os olhos para a fragmentação real existente entre os membros que formam a organização torna-se uma complexidade. Talvez, um desafio de gestão e comunicação seja justamente ser capaz de construir uma noção de identidade organizacional que possa, a partir dos atributos centrais, distintivos e relativamente duradouros, fornecer direcionamentos e alinhar discursos e comportamentos, mas que ao mesmo tempo esteja aberta às nuances e diversidades dos membros que compõem e interagem com o ambiente, sendo passível a reposicionamentos e ajustes ao longo da vida organizacional na tentativa de ser o mais coerente com a realidade – uma vez que dissonâncias entre a identidade e a imagem organizacionais podem ser altamente prejudiciais, sendo esse segundo conceito tratado em breve.

Sendo essa multiplicidade de identidades uma realidade inultrapassável é importante as organizações saberem aproveitar os seus benefícios e reduzir os seus custos. Identidades bem geridas dão maior flexibilidade à organização, que se apresenta de forma adequada aos interesses dos públicos a que se dirige. Permite ainda desenvolver organizações mais criativas e inteligentemente adaptativas, pela variedade de facetas que pode incluir no seu carácter ou forma de actuar nos negócios. (RUÃO, 2001, p.9).

Após essas reflexões iniciais, é possível afirmar que a ótica da comunicação é essencial para analisar e gerenciar os processos que constituirão a identidade organizacional: “trabalha-se a comunicação como elemento propulsor nas organizações, sendo responsável pela construção e reconstrução de sentidos e significados” (NASCIMENTO; LOPES, 2010, p.2). Além disso, segundo Scroferneker (2008, p.21), os trabalhos de comunicação, responsáveis por gerenciar a identidade organizacional, “(re)posicionam as organizações no mundo globalizado, tecnológico e virtualizado, destacando as novas relações e interações que se estabelecem e que (re)significam o próprio processo comunicacional das organizações.”

2.1.2 Imagem Organizacional

Tratando-se agora da *imagem organizacional*, conceito mais encontrado nos livros e artigos, é possível inferir que ela está associada à percepção do público sobre aquela organização, os significados relacionados a ela, como é conhecida e referida – um imaginário coletivo. São múltiplas as imagens organizacionais construídas socialmente, parte resultado da criação de sentido desenvolvida pelos componentes de um grupo, e parte proveniente das próprias manifestações da organização, por meio da comunicação (Dowling, 1986 apud Ruão, 2005, p. 597). Apesar do processo de formação de imagens mentais (muito também decorrentes da bagagem do público em questão, seus valores, crenças e experiências) se localizarem em um patamar distante do controle da organização por se tratarem de percepções subjetivas, parte desse processo é construído a partir dos esforços de comunicação praticados pela organização, que justamente têm o intuito de moldar essas imagens associadas a ela, no desejo de ser lembrada positivamente, e conseqüentemente escolhida para consumo de produtos, serviços ou ideias.

Rosa (2001) trabalha com cinco pilares de imagem que muito contribuem para a compreensão do conceito. Abaixo, uma interpretação desses pilares a partir das ideias do autor:

Tabela 1: Pilares da Imagem

01	O processo de construção de uma imagem na mente do indivíduo não se baseia em “fatos” sobre uma organização, mas em juízos de valor – os valores pessoais e os que são associados a ela.
02	As percepções sobre situações x ou y são mutáveis de acordo com o tempo e de novos valores que possam surgir, ou seja, os mesmos fatos podem obter novos significados e resultados em imagem.
03	O ser humano formula imagens mais pelo aprendizado e conhecimento do que pela própria experiência. Certas “verdades incontestáveis” são transmitidas durante a vida por professores, familiares, amigos e a mídia, ganhando um alto nível de credibilidade e, assim, moldando imagens aos indivíduos de forma indireta, por meio do saber.

04	Há um simbolismo sempre associado a qualquer imagem, decorrente de fatores culturais e lógicas próprias, sendo variáveis os valores de acordo com o meio.
05	Imagens são abstrações, não sendo pertinente analisa-las como falsas ou verdadeiras – em uma organização, por exemplo, as imagens construídas por um membro da diretoria e por um funcionário serão distintas, e não há como afirmar uma maior proximidade de uma delas com a realidade.

Fonte: Adaptação e interpretação de ROSA (2001, p.81-89)

“Na mitologia grega, durante muito tempo, Aquiles foi sinônimo de invencibilidade. Tal como as empresas e os líderes vencedores, a biografia de Aquiles era o retrato de um mito. (...) Mas Aquiles ensina: ninguém é invulnerável” (ROSA, 2001, p.37-38). Essa interessante analogia das organizações com Aquiles, com sua aura poderosa até a queda pelo seu ponto fraco, o calcanhar, muito diz sobre a necessidade de enxergar que nenhuma empresa vive em um porto-seguro onde crises não possam atingi-la, e que ela será sempre admirada pelos seus públicos de interesse. E quando uma possível queda gera uma crise de imagem, as consequências podem ser muito difíceis de administrar por estar lidando com um patamar intangível e incontrolável: a percepção do outro. A dedicação ao trabalho contínuo de comunicação e imagem, então, mesmo às organizações que se veem como invencíveis – muitas vezes por terem sobrevivido às transformações do mercado, ao tempo e aos desafios até então – é essencial para que diariamente líderes e gestores se preparem permanentemente para as crises, cientes de que uma simples flecha no calcanhar pode alterar, de forma leve ou drasticamente, os olhares e opiniões do público.

Várias organizações e líderes costumam manter uma fé cega em si mesmos, menosprezando muitas vezes essa percepção externa da imagem. Mais uma vez vale lembrar aquele velho ditado da comunicação: a comunicação não é o que você diz, mas o que os outros entendem. Ou, de outra forma: a sua imagem não é a que você vê, mas a que os outros veem. Ou ainda: os seus valores não são só os que você cultiva, mas os que os outros associam a você. (ROSA, 2001, p.90).

Aliás, percebe-se cada vez mais a ligação dos sujeitos sociais com os aspectos intangíveis e simbólicos, anteriormente ao vínculo com a matéria em si. Troiano (2009), dentro de sua análise de consumidores e criação de valor de marcas, infere ser irreversível a transferência do físico para uma “realidade impalpável”. O virtual e subjetivo estão

predominando nos negócios e na vida da sociedade. Segundo uma pesquisa a que se refere⁶, 54% das pessoas relatam que gastam mais tempo realizando operações mentais do que situações concretas. “Um sintoma evidente disso é que os ativos intangíveis, como marca, capital intelectual e outros, são os que mais crescem no balanço das empresas” (TROIANO, 2009, p.35).

Interessante refletirmos que, em termos de imagem organizacional, um paradigma talvez tenha sido deslocado: da importância de *aparecer* para a de *convencer*. Se no passado, as ações de comunicação almejavam tornar a organização e seus atributos conhecidos e sempre lembrados, o momento atual se estrutura na credibilidade, diante de um contexto em que aparecer é o menor dos desafios. E mais uma vez o intangível surge: a percepção precisa ir além da visão, do olfato, do toque, ela precisa chegar no campo das emoções daqueles que se pretende envolver com ideias, produtos, serviços.

Na história de nosso mercado, pressão de comunicação de marketing nunca foi determinante para desenvolver marcas como plataformas duradouras. Todas as que eu conheço conseguiram criar uma ligação com a vida e as emoções de seus consumidores, fazendo com que eles se sentissem mais seguros, ou mais importantes, ou mais bonitos, ou mais livres, ou mais inovadores, ou mais corajosos, ou mais inteligentes, ou mais sedutores... (TROIANO, 2009, p.34).

A marca de uma escola particular, por exemplo, para ser escolhida por uma família necessita trabalhar as emoções: garantir o sentimento de segurança, de que os filhos ali serão bem cuidados, protegidos, e ensinados sobre as ciências, sendo preparados para o mundo em termos intelectuais e de formação humana. É acordado entre organização-cliente um pacto mais emocional do que baseado em concretudes.

O relacionamento do homem com as imagens, com suas “verdades”, sempre existiu. Faz parte da percepção humana. A comunicação entra nesse universo no intuito de influenciar essas percepções, essa fé, essa crença no que diz respeito à organização, à marca. É uma tentativa de não só mostrar, mas convencer a partir de suas qualidades, forças e diferenciais para que os *stakeholders* identifiquem valores comuns – os seus com os da instituição – e assimilem uma verdade favorável (ROSA, 2006). Acreditamos que quanto mais incongruente for a identidade organizacional (o que a empresa é e significa) da sua imagem (como ela é percebida), maior o risco da relação de confiança ser abalada, principalmente em um contexto tecnológico e veloz onde as máscaras caem facilmente. “Identidade e imagem constituem,

⁶ A pesquisa se localiza em DAVIS, Melinda. A nova cultura do desejo. Rio de Janeiro: Record, 2003.

assim, duas formas de perceber organização, que devem ser complementares e orientadoras do comportamento dos diferentes públicos para com esta” (RUÃO, 2005, p.597-598).

2.1.3 Reputação

Será abordado, então, o terceiro conceito fundamental para as reflexões, a *reputação*, que “antes de tudo é aquilo que, quando você tem, torna-se mais fácil confiar em você” (ROSA, 2006, p.125). A reputação é um resultado mais consolidado das imagens percebidas da organização em conexão com a realidade, algo construído a longo prazo, um reconhecimento que pode ser a chave para enfrentar os maus momentos – pois, apesar de uma crise, há um caminho de confiança percorrido entre marca e consumidores.

Assim, o objetivo central da área da comunicação organizacional de construir reputação, na verdade consiste em utilizar os meios de comunicação e interação social para transferir socialmente uma imagem sustentável de símbolos e conceitos, que projetada se reflete em resultados concretos (LOPES; LARA e CARVALHO, 2009, p.7-8).

O pesquisador português RIBEIRO (2014), durante minicurso ministrado na Universidade Federal de Juiz de Fora, esquematiza da seguinte forma a articulação de reputação com identidade e imagem:



Ilustração 1 – Adaptação esquema Identidade, Imagem e Reputação
Fonte: RIBEIRO, 2014

Segundo ele, a *reputação* ou *imagem pública* seria o resultado da *identidade organizacional*, ou seja, a *imagem real* da empresa (seu DNA, valores, como lida com os funcionários, dentre outras características centrais) somada ao trabalho de *comunicação* desenvolvido no intuito de construir a imagem desejada, a que é emitida pela organização, desde a criação de uma logo até as estratégias em redes sociais, assessoria de imprensa etc. Assim como já foi pontuado, o pesquisador reforça que o ideal é que as duas esferas estejam na maior sintonia possível para que a instituição seja percebida em sua essência, ressaltando-se as forças, os diferenciais e aspectos positivos, mas sem enganar sobre a inexistência de falhas. Ribeiro (2014) considera “frágil” a organização que trabalha com 10% de identidade e 90% de imagem projetada, e “forte” exatamente o inverso: a empresa que consegue ter credibilidade em sua imagem real, que garante a qualidade do produto/serviço, que é verdadeira em suas ações e aprimora-se diariamente – seja com um novo programa interno em benefício dos funcionários, a modernização, uma postura mais sustentável. Por já possuir uma identidade alinhada a valores positivos, os 10% seriam compostos por elementos para uma melhor projeção, e logo uma reputação mais consolidada.

Argenti e Barnes (2011, p.20), ao abordarem esse resultado tão almejado – a reputação favorável – destacam uma onda de escândalos empresariais que nos últimos anos abalaram a confiança da sociedade nas organizações. E essa desestabilidade em reputação é apontada inclusive em pesquisas com o público norte-americano que mostram a política, a imprensa, os sindicatos, os escritórios de advocacia e até Wall Street acima das grandes empresas no quesito credibilidade o que, certamente, é motivo de preocupação aos líderes e gestores: “sua credibilidade – assim como a reputação de suas organizações – estava diminuindo em face de um maior escrutínio⁷ por parte de seus consumidores, investidores e até mesmo funcionários.”

Com o objetivo de localizar as marcas do Brasil que estão conseguindo construir reputações mais sólidas, a consultoria espanhola Merco realizou uma pesquisa, em parceria com o Ibope, de fevereiro a abril de 2014, em que foram consultadas 2.500 pessoas entre executivos, analistas financeiros, jornalistas, integrantes de ONGs, sindicatos, associações de consumidores e público em geral. O resultado foi publicado no portal da Revista Exame⁸ no mês de junho. O objetivo da pesquisa foi “abarcando todas as variáveis que compõem a boa reputação de uma companhia. Trata-se de algo que vai muito além de oferecer um bom produto ou serviço no

⁷ Significado de escrutínio aplicado à citação: exame extremamente detalhado; apuração.

⁸ ROSSI, Lucas (2014) nas Referências Bibliográficas - Sites.

mercado. Também transcende um discurso preparado por um exército de profissionais de relações públicas”, explica a matéria do portal, que afirma a grande consideração de pontos como o tratamento com funcionários, relacionamento com o consumidor e responsabilidade ambiental. Reforçam, ainda, que o “conceito de reputação, aparentemente tão intangível, traz resultados bem concretos”, ao divulgarem que o valor de mercado de uma organização com reputação positiva é 5,5% maior do que em relação a uma com menos reconhecimento, de acordo com uma análise de 348 empresas brasileiras⁹.

Em primeiro lugar no *ranking* está a fabricante de cosméticos Natura pelo segundo ano consecutivo. Segundo o presidente da empresa, Alessandro Carlucci, em entrevista à Exame, “uma boa reputação se constrói ao longo do tempo e com um relacionamento, mostrando coerência entre o que se fala e o que se faz”. Relacionamento e transparência têm sido dois pilares muito valorizados hoje em Comunicação Organizacional. Grande parte desse investimento vem da preocupação com o poder de fala e influência adquirido pelos públicos de interesse nos últimos tempos. “Hoje é importante pensar a comunicação em seus relacionamentos a partir do simbólico, do imaginário da recepção e não apenas da representação legitimadora da emissão, numa perspectiva que fortalece a comunicação circulante”, afirma Benazzi (2010, p.10). O outro lado, a resposta, a opinião, a percepção explícita – e, principalmente, como as organizações administram as reações – farão toda diferença na construção de imagem e reputação. Afinal, vivemos em uma era em que tudo (ou quase tudo) é compartilhado, um contexto em que as redes sociais viram praça pública e os discursos ganham dimensões inimagináveis em outros tempos.

Com base no poder de comunicação garantido por plataformas digitais, os clientes estão se tornando os supremos evangelistas das marcas (ou, até mesmo, os responsáveis por sua destruição). Além de criarem seu próprio conteúdo, os *stakeholders* também recorrem a seus pares em busca de referências e testemunhos sobre marcas antes de pedir informações às próprias empresas que as produzem (ARGENTI; BARNES, 2011, p.29).

E é esse o tema do próximo capítulo: o fenômeno chamado *Facebook*, a maior expressão das redes sociais.

⁹Pesquisa realizada por Luciano Rossoni, fundador do Instituto Brasileiro de Estudos e Pesquisas sociais, do Rio de Janeiro.

3 CURTA, COMENTE E COMPARTILHE NOSSO CONTEÚDO, POR FAVOR – O UNIVERSO DAS REDES SOCIAIS ONLINE

*É nessa conversação em rede que nossa cultura está sendo interpretada e reconstruída.
Recuero, 2012, p.18*

Cada sujeito tem o valioso poder de tornar-se um “usuário-mídia”¹⁰. Eis uma das características centrais da cultura mais recente em que vivemos, seja como a queiramos nomear: o tempo da informação, do conhecimento, da mobilidade, ou melhor, do compartilhamento. Esse potencial significa a condição de atuarmos, individual ou coletivamente, como autores, produtores, criadores, apresentadores, enfim, como difusores de conteúdo. Ao invés dos veículos tradicionais que acompanham a sociedade pela história e evolução da comunicação, as redes sociais neste momento significam – dentro do antigo esquema de Laswell conhecido pelos pesquisadores da área – o “canal” central dessa “era compartilhada”, onde emissores e receptores intensamente ativos elaboram suas mensagens e constroem relações, vínculos e significados. “Compartilhamento de conteúdo e travamento de diálogos/conversações são os grandes pilares das mídias sociais” (TERRA, 2012, p. 203).

Dentre as redes sociais, que nascem a partir do fim da década de 1990, é inevitável o foco de análise no *Facebook*, a revolucionária criação do então estudante Mark Zuckerberg, em 2004, que mais cresce no mundo. Em 14 de setembro de 2012, anunciou-se o inevitável: o *Facebook* atingiu a marca dos um bilhão de usuários mensais ativos – e 600 milhões de usuários em aparelhos móveis. Segundo a empresa, o quinteto mundial com mais adeptos são Brasil, Índia, Indonésia, México e Estados Unidos.¹¹

São hoje cerca de 89 milhões de brasileiros ativos mensalmente no *Facebook*.¹² Sujeitos que utilizam a atual maior rede social do mundo como agenda, espaço de debates, exibicionismo, troca de informações de empregos, compras, marketing, entre outros fins. As redes sociais na internet, de modo geral, “configuram uma praça pública” e alimentam a “prática social” por possibilitar a expressividade individual na interação coletiva (ROSA; SANTOS, 2013, p.7-8).

No passado, encontrar referências e informações sobre marcas, empresas, produtos e serviços era uma tarefa mais presencial, do “boca-a-boca”, enquanto *online* o conteúdo se restringia aos sites institucionais, responsáveis mais por serem cartões de visita estáticos (que

¹⁰ Termo utilizado por Terra (2012).

¹¹ REUTERS (2012) nas Referências Bibliográficas - Sites.

¹² 89 MILHÕES de brasileiros acessam o Facebook (2014) nas Referências Bibliográficas - Sites.

confirmam a existência das empresas), e raramente um espaço de interação¹³. Alguns autores nos lembram, como Terra (2012, p.204), que as redes sociais sempre existiram *off-line*, “laços que as pessoas estabelecem entre si, buscando apoio, referências, informações e a sensação de ‘pertencimento’”. O acréscimo no conceito foi a criação desses laços em formato *online*, garantindo aspectos que só o espaço virtual pode oferecer, como a possibilidade de interação em qualquer lugar a qualquer hora – a expressão “redes sociais”, então, pela sua amplitude na contemporaneidade, tornou-se quase que exclusivamente propriedade das redes via internet. Uma junção do *off-line* com o *online* que também é abordada por Lima (2013, p.9):

O entrelaçamento do conceito de redes sociais com o da internet possibilitou, provavelmente, um dos maiores paradigmas da hipermodernidade: a utilização das redes sociais digitais como estratégias de informação, comunicação, relacionamentos, mobilização, socialização, espetacularização, tudo online, isto é, em tempo real e com possibilidades dialogais.

Recuero (2012) defende a utilização do termo “sites de redes sociais”, uma vez que ela argumenta que o *Facebook*, por exemplo, não significa diretamente uma rede social, e sim um espaço técnico de apropriação dos atores sociais para tal fim, lhes conferindo sentido, podendo inclusive ser reapropriado devido à dinamicidade do fenômeno.

As redes sociais são as estruturas dos agrupamentos humanos, constituídas pelas interações, que constroem os grupos sociais. Nessas ferramentas, essas redes são modificadas, transformadas pela mediação das tecnologias e, principalmente, pela apropriação delas para a comunicação (RECUERO, 2012, p.16).

O frescor do fenômeno gera outras discussões acerca de nomenclaturas. Mídias sociais ou redes sociais? Eis uma questão que alguns estudiosos e profissionais da área estão tentando diferenciar.

O termo “mídias sociais” parece hoje quase onipresente na imprensa e em periódicos científicos. Contudo, ainda existe uma demanda por definições que permitam delimitar melhor o conceito, como também argumentações que possam inclusive questionar sua validade. Com frequência artigos usam o termo de forma vaga, sem o conceituar. É como se mídias sociais fossem algo trivial, de significado pré-contido e transparente, um entendimento consensual e inquestionável (PRIMO, 2012, p.622).

¹³ Interação é aqui considerada como construções entre atores sociais “com o propósito de negociar, construir e dividir sentidos” (RECUERO, 2012, p.16).

Para uma parcela dos pesquisadores, as *mídias sociais* seriam o espaço de mediação na internet, a ferramenta, enquanto que as *redes sociais (ou de relacionamento)* constituiriam a apropriação do meio para tal fim relacional, uma vez que sempre existiram *off-line*. Para Telles (2011), publicitário e pesquisador da área de Marketing Digital, as *redes sociais* seriam uma categoria das *mídias sociais*. Os sites *Facebook*, *MySpace* e o antigo *Orkut* seriam, por ele, considerados como *redes sociais*, diferentemente do *Twitter*, *YouTube*, *SlideShare* que, pelo foco desses espaços (por mais que permitam interações), seriam apenas *mídias sociais*, sem uma categoria.¹⁴ Primo (2012) critica o uso indiscriminado dos termos sem conceituá-los, principalmente quando se tenta explicá-los apenas em forma de exemplos. Segundo ele, “o termo ‘mídias sociais’ inclui uma variedade de ferramentas e serviços que viabilizam interação direta do usuário em ambientes mediados por computador” (PRIMO, 2012, p.623).

E qual seriam as motivações para um indivíduo criar e manter um perfil virtual, ou poderíamos até dizer uma identidade virtual, em uma rede social? Reunimos doze possíveis motivações específicas e pertinentes para um indivíduo fazer uso do *Facebook* a partir de reflexões de Rosa e Santos (2013), Bumgarner (2007) e Joinson (2008)¹⁵.

Tabela 2: Motivações para o uso do *Facebook*

<i>Social Connection</i>	Se sentir conectado com os contatos, organizar e acumular amigos, se atualizar sobre o que essas pessoas fazem, reconectar-se com quem perdeu contato
<i>Shared Identities</i>	Organizar ou participar de eventos, grupos e comunicar-se com pessoas que tenham concepções parecidas
<i>Directory</i>	Manter contato com pessoas e obter informações relacionadas à escola e trabalho

¹⁴ Neste trabalho, optamos por classificar o *Facebook* como uma *rede social online*. Na maior parte do tempo, utilizaremos apenas a nomenclatura *rede social* para facilitar a abordagem, uma vez que o termo é popularizado atualmente e a pesquisa está contextualizada no espaço virtual, ou seja, ao dizer *rede social* estaremos nos reportando ao fenômeno na internet, onde se insere o *Facebook*.

¹⁵ apud ROSA; SANTOS, 2013, p.60-86.

<i>Personal and Professional Advertising</i>	Postar frases, imagens e informações relacionados a <i>blogs</i> e <i>sites</i> pessoais ou profissionais, ofertar produtos e serviços
<i>Voyeurism</i>	Saber sobre os outros à distância e comparar-se a eles
<i>Photographs</i>	Ver, postar, compartilhar, marcar e ser marcado em fotos
<i>Activism</i>	Expressar e divulgar ideais políticos, religiosos, culturais e éticos
<i>Herd Instincts</i>	Não estar de fora de algo que a maioria acessa
<i>Content</i>	Utilizar os aplicativos da rede e jogar
<i>Personal Expression</i>	Expressar-se sobre si mesmo para desenvolver relações sociais e obter <i>feedback</i>
<i>Status updates</i>	Publicar o próprio <i>status</i> e ver o <i>feed</i> de notícias
<i>Initiating Relationship</i>	Conhecer pessoas com o objetivo de relacionar-se afetivamente

Fonte: Adaptação de Rosa; Santos (2013, p.74-85), Bumgarner (2007 apud ROSA; SANTOS, 2013, p.85-86) e Joinson (2008 apud ROSA; SANTOS, 2013, p.60-61)

Bumgarner (2007 apud ROSA; SANTOS, 2013, p.85) destaca que, em sua percepção, o *Herd Instincts* seja a motivação principal para o ingresso nessa rede social, se justificando pelo que ele chama de *efeito manada*, ou seja, simplesmente o desejo de seguir os hábitos de seus amigos. A terceira motivação pontuada na tabela, *Directory*, será a mais pertinente em nossa análise, apesar do autor afirmar que esse item não é a prioridade de acesso, mas constitui sim uma das motivações. As instituições de ensino então, assim como os outros segmentos empresariais, têm a possibilidade de estreitarem o relacionamento com seus públicos

ao investirem na rede social de forma planejada e coerente com suas atividades de Comunicação Organizacional, como falaremos mais adiante. Segundo Arnaut; Nogueira (2013, p.260),

a necessidade do mercado em estreitar relacionamento com seus clientes ou públicos (cada segmento de mercado é considerado um público diferente) passa por uma grande transformação, que se implementada de forma impulsiva e despreparada, no que diz respeito à análise do público-alvo, aos formatos de distribuição e à mensagem enviada, pode acarretar na perda de oportunidades e propostas de comunicação.

De acordo com ROSA; SANTOS (2013, p.23), a “congregação de pessoas no *Facebook* tornou-se um negócio comercial”. O *like* – a opção “curtir” do *Facebook* – se consolida como uma mina de ouro na internet. Hoje boa parte das empresas estão presentes no *Facebook* – as grandes já de forma muito estratégica com profissionais e equipes direcionadas a esse ambiente de difusão, troca de imagens e percepções – estreitando o relacionamento entre organização-consumidor, fazendo com que o usuário-mídia utilize cada vez mais as páginas empresariais do *Facebook* para “se informar sobre a reputação de uma empresa, compartilhar opiniões sobre produtos e serviços e divulgar suas marcas preferidas” (EXAME PME, 2013, p.26).

Foi em novembro de 2007 que o espaço que altera e movimenta a forma de se trabalhar com Comunicação Organizacional é anunciado pelo *Facebook*: a possibilidade de criação de *Fan Pages*, o perfil específico para organizações, negócios, marcas, figuras públicas e causas, além da estreia dos *Ads*, a inclusão de publicidade na rede social a fim de ampliar, de forma bem direcionada, o número de “curtidas” em uma página ou mesmo o engajamento em publicações. Aliás, o *engajamento* nunca foi tão almejado como na contemporaneidade – nas reuniões de planejamento em redes sociais é muito frequente ouvir “*precisamos de mais engajamento na página*”, “*vamos criar postagens com foco no engajamento*”. Arnaut e Nogueira (2011, p.265) inferem que “promover o engajamento é transformar o cliente (ou público) em parte da história que está sendo contada, permitindo um real envolvimento das pessoas”, uma vez que engajar-se significa empenhar-se em algo. Essa é, talvez, uma das grandes peculiaridades das redes sociais frente aos modelos clássicos de comunicação, como a publicidade, por exemplo: o retorno às mensagens dos públicos de interesse é essencial para o sucesso das ações e campanhas, por mais que essa participação ativa dos consumidores traga algumas preocupações às organizações, como abordaremos adiante.

Nesse novo contexto, faz-se necessária a superação de modelos funcionalistas de comunicação, amplamente aplicados no contexto empresarial e cuja ênfase estava na transmissão de mensagens e no controle. Esses modelos dão lugar a outras formas de interação, nas quais os agentes envolvidos estão implicados num processo permanente de compartilhamento e disputa de sentidos. (NEIVA; BASTOS; LIMA, 2012, p.186)

Neiva, Bastos e Lima (2012, p.193) se propõem a entender essa fase mais recente da internet “a partir de sua perspectiva relacional”. De simples web estruturada na transmissão e recepção de informações, temos hoje a chamada “web social”, um espaço virtual aberto à comunicação, expressão, divulgação, trocas e negociações simbólicas. Ela se transforma na “arena da circulação de sentidos e a comunicação entre organização e sujeitos assume, por natureza, um caráter processual” (NEIVA; BASTOS; LIMA, 2012, p.194).

Segundo a revista Exame PME (2013, p.26), quando abordou o universo das *Fan Pages* – páginas que já somam 15 milhões no mundo, “criar uma identificação forte dos consumidores com a marca” e “contar com um canal direto de comunicação com eles” são duas das motivações da criação da página no *Facebook* por uma organização. O momento, portanto, demanda um novo olhar dos profissionais de comunicação acerca de suas instituições: criar cenários favoráveis para percepções positivas nas redes é um dos desafios (Terra, 2012). As marcas sobreviventes apenas no mundo *off-line*, ou na fatia *online* dos sites institucionais, estão ficando para trás diante do poder de influência e, acima de tudo, *relacionamento* das redes sociais, em especial do *Facebook* – “as discussões envolvendo marcas, produtos e serviços estão em pauta e atingem audiências da web, contribuindo para influenciá-los nos juízos de valor” (TERRA, 2012, p.205).

Como abordado, a expressão *relacionamento* realmente merece ser destacada no momento atual da Comunicação Organizacional, por ser um dos pontos cruciais para fortalecer e difundir a identidade, consolidar imagens favoráveis e, principalmente construir credibilidade e reputação. E por meio das redes sociais tornou-se possível o relacionamento direto com os públicos de interesse, a oportunidade de interagir com quem compra ou utiliza o serviço, os funcionários, fornecedores, formadores de opinião, além, é claro, com potenciais clientes e admiradores da marca, uma vez que ajudam a encurtar as relações organizações-usuários, cabendo aos responsáveis pela comunicação a definição de estratégias, táticas e práticas que contribuam para a solidificação da imagem e reputação corporativas (TERRA, 2012, p.212).

Segundo pesquisa do Instituto Ipsos divulgada pelo Portal G1, em outubro de 2014¹⁶, três em cada cinco brasileiros interagem com marcas na rede social, ou seja, leem, acessam, curtem, comentam e compartilham seus conteúdos. O levantamento também mostrou que 67% dos usuários no Brasil são influenciados por essas marcas e amigos no *Facebook*, além dos seguintes dados:

Tabela 3: Dados da Pesquisa de interação dos Brasileiros com marcas no *Facebook*

Visitam <i>Fan Pages</i> de marcas	38%
Leem conteúdos de marcas	36%
Curtem uma marca ou negócio	44%
Comentam ou compartilham conteúdos de marcas	38%

Fonte: Instituto Ipsos/G1, 2014

Números que podem ser considerados expressivos diante de uma missão que não é tão simples se retomarmos a questão da efemeridade abordada no capítulo anterior, e se pensarmos que o objetivo central e inicial do *Facebook* é o relacionamento entre usuários. Uma vez que o pertencimento a um grupo tem característica mais transitória, pressupõe-se que tratando-se das gerações atuais (serão explicitadas adiante), ainda mais fluidas em seus laços, e de interações mediadas pela tecnologia, esse desprendimento torna-se ainda mais constante. “Descurtir” uma página empresarial no *Facebook* devido a uma veiculação que não causa identificação com valores de um sujeito dura um segundo, diferentemente de desfazer um laço pessoalmente. Envolver pessoas, então, se apresenta como uma tarefa cada vez mais difícil às organizações nesse “território simbólico” abordado por Maffesoli:

Nesse sentido a delimitação territorial (quero lembrar que é território físico e território simbólico) é estruturalmente fundadora de múltiplas socialidades. Ao lado da reprodução direta, existe uma reprodução indireta que não depende da vontade dos protagonistas sociais, mas deste efeito de estrutura que é o par “atração-repulsão”. (MAFFESOLI, 1998, p.197)

¹⁶ 3 EM CADA 5 brasileiros interagem com as marcas via Facebook (2014) nas Referências Bibliográficas – Sites.

A partir da troca de ideias constantes com especialistas da área e da experiência de mercado, dentre as possibilidades interativas de um usuário em relação a uma página empresarial – *curtir*, *comentar* e *compartilhar*, a terceira opção é a que tem um peso mais positivo para a organização. Primeiramente, pelo compartilhamento aumentar o potencial de visualização daquela mensagem, uma vez que os amigos do usuário passam a ter acesso, mesmo que não tenham optado em acompanhar aquela página. E, principalmente: é como se o usuário tornasse aquele conteúdo como seu, expondo que admira, concorda, se identifica com aquele conteúdo – ou, quando não, divulga seus argumentos em forma de texto juntamente a esse compartilhamento, situação que não é tão comum diante dos aspectos positivos que marcam o ato de compartilhar.

A opção *comentar* é a que avaliamos como a segunda mais importante pelo usuário ter dedicado seu tempo para elaborar uma opinião, uma frase, ou simplesmente ter se feito presente. Isso se tratando de posicionamentos positivos. Caso o comentário seja negativo, ele possui, em nossa percepção, um peso tão grande quanto um compartilhamento negativo e, certamente, mais poderoso do que a indiferença, o silêncio. Afinal, como já discutimos, esse é um território onde o controle das imagens projetadas se torna um desafio para as equipes de comunicação, e o comentário negativo tem o potencial de causar repercussão e, conseqüentemente, pode alterar percepções alheias e a reputação.

E, finalmente, a opção *curtir*, um retorno interessante para a organização, porém menos impactante que as duas primeiras, por ser um recurso mais objetivo e fácil de interação, o que não comprova se o usuário realmente leu e avaliou aquele conteúdo. É interessante perceber que em muitos momentos essa interação do *curtir* uma publicação pode virar sinônimo de “eu vi”, “ok”, do que realmente “eu gostei”, “eu concordo”. Essa apropriação pode ser melhor observada quando um internauta divulga no *Facebook* a morte de um ente querido – há muitas curtidas por parte dos amigos, em um sinal de que visualizaram a mensagem e querem interagir de alguma forma com ela.

Outra característica relevante presente no *Facebook* é a possibilidade de um usuário “marcar” outro, ou seja, a partir da escrita do nome de um amigo na rede é possível fazer com que ele receba uma notificação para visualizar aquele conteúdo em que foi lembrado, ou mesmo naquela foto em que está presente – nesse caso, a imagem vai para sua linha do tempo, ficando visível a todos seus contatos, multiplicando seu alcance. Caso não queira se expor, esse amigo pode se “desmarcar” em uma foto ou mensagem.

Todos esses recursos em um espaço em constante construção, modificação e apropriação, o que requer estudo e atualização de informações, dados, estratégias por parte dos

profissionais. Aliás, podemos dizer que tudo pode mudar todos os dias se tratando de *Facebook*. E os comunicólogos, jornalistas e publicitários, que ganharam essa nova área de atuação cada dia mais especializada – o cargo que chamamos de Social Media ou analista/gestor/gerente de mídias sociais – se atiram em uma literal corrida contra o tempo e o desconhecimento.

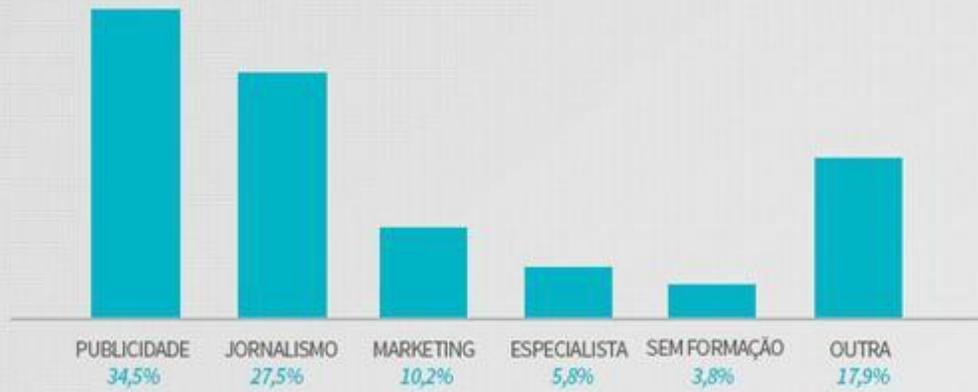
Trata-se de um campo de atuação para o profissional de relações públicas e de comunicação organizacional, uma vez que, estando presentes nesses ambientes digitais a organização precisa de planos de presença, engajamento e relacionamento com seus públicos (TERRA, 2012, p.215-216).

Os blogueiros, consultores, estrategistas, gurus do Marketing Digital se esforçam (e aproveitam a autopromoção) para deixar esses profissionais em dia dos “novos melhores horários para postagens”, das últimas decisões de Mark Zuckerberg, das alterações nas ferramentas de anúncios, do que é eficaz hoje ou não em relação a conteúdo, imagem, *links*. Os *e-books* ocupam as áreas de trabalho dos computadores desses gestores que não querem deixar suas empresas e clientes no alento: desejam o crescimento quantitativo e qualitativo de marcas para que as mesmas ganhem mais visibilidade, legitimação, respeito, reciprocidade. Um trabalho árduo diante, ainda, da escassez de mensurações mais palpáveis da conexão do *online* com o mundo real, do retorno de todo o investimento. Questões que estenderemos mais adiante.

Em junho de 2013, o OpSocial¹⁷, plataforma de controle de mídias sociais, traçou o Perfil do Profissional de Mídias Sociais Brasileiro ao entrevistar 1.251 profissionais no país. Seguem abaixo os principais resultados em forma de infográfico, que apontam como perfil preponderante mulheres (63%), com formação em Publicidade (34,5%), na faixa etária dos 28 aos 32 anos (52,1%), salário entre R\$1.000 a R\$2.000 (42,9%), cargo de analista (66%) em agências (53%), utilizando o Facebook (26,3%) e investindo em Facebook Ads (31,7%).

¹⁷ URSINI, Nathalie (2013) nas Referências Bibliográficas – Sites.

ÁREA DE FORMAÇÃO



GÊNERO



IDADE



REMUNERAÇÃO

até R\$1.000
\$ 26,3%

R\$1.000 a R\$2.000
\$ 42,9%

R\$2.000 a R\$3.000
\$\$ 17,9%

R\$3.000 a R\$4.000
\$ 7,1%

R\$4.000 a R\$5.000
\$ 2,6%

mais de R\$5.000
\$\$ 2,8%



Ilustração 2: Perfil do Profissional de Mídias Sociais Brasileiro
 Fonte: OPSocial, 2013

Serão abordadas, nesse momento, algumas reflexões consideradas relevantes sobre a presença e desempenho das organizações no *Facebook*. Esses pontos de análise são reflexo de leituras, participação em eventos, congressos, cursos, conversas com profissionais e, principalmente, da atuação da pesquisadora neste segmento no mercado de trabalho.

3.1 MUDIATIZAÇÃO EMPRESARIAL E A PERDA DO CONTROLE

Lima (2009) cunhou o termo *midiatização empresarial* para descrever o atual cenário das organizações, ao atuarem com características semelhantes às da mídia. Mol (2012, p.255) nos explica que “da mesma maneira que a sociedade tem sido influenciada pelos padrões midiáticos, as organizações, que são movidas principalmente por regras de consumo, têm sucumbido à lógica da mídia, interessadas especialmente em obter visibilidade para se legitimarem.” Essa simbiose entre organizações e midiatização¹⁸ é evidenciada nas redes sociais por serem um espaço oportuno para visibilidade em larga escala para milhões de interlocutores, ultrapassando inclusive as práticas tradicionais da comunicação de massa pelo poder de interação dos públicos. Por outro lado, há tensões nessa junção, principalmente em relação à lógica organizacional da gestão e controle de reputação, pois “mais do que obter visibilidade, as organizações buscam controlar a forma como ela se dá, na ilusão de controlar também os sentidos daí decorrentes” (MOL, 2012, p.265). Essa postura ocorre, de acordo com a autora, pela atribuição de corretor e regulador que muito é direcionada ao setor de comunicação. Porém existem o que ela chama de “pontos de fuga” ou “apagões” nesse processo complexo, atravessando planejamentos estratégicos e profissionais responsáveis pela área, tornando incontrolláveis os efeitos de mensagens no interlocutor.

Afinal, a lógica contida na Web 2.0, ao facilitar a participação igualitária/democrática de todos os interlocutores ali presentes e a interação direta e visível a qualquer um que acesse esses ambientes, potencializa a imprevisibilidade dos fenômenos. Por essa razão, pressupõe riscos às organizações, que, conforme apresentado anteriormente, estão em constante exercício para captar e controlar as manifestações que ofereçam perigo ou restrições a seu funcionamento. (MOL, 2012, p.266).

¹⁸ Para Braga (2007 apud Mol, 2012, p.259), *midiatização* significa a mídia no papel de organizadora social, o processo interacional para se tornar “o de referência”, utilizando a tecnologia como seu dispositivo.

Os riscos de visibilidade das marcas então se multiplicam, exigindo cada vez mais planejamento, bom senso e cautela para a disseminação de conteúdos e interações com os usuários, além da habilidade de trabalhar com os imprevistos e esses “apagões” no processo, pois as conversações nesse universo fazem parte de uma cultura de “replicabilidade”, ou seja, a replicação/cópia de informações que “são muito mais públicas, mais permanentes e rastreáveis do que outras” (RECUERO, 2012, P.17). Arnaut e Nogueira (2011) prosseguem esse raciocínio apontando que essa grande perda do controle do que se publica é real, uma vez que o acesso amplo, a mídia espontânea e a percepção do interlocutor criam novas trajetórias para a narrativa inicial.

Hoje, o consumidor não apenas compartilha suas experiências, como também opina sobre qualquer assunto, recomendando ou condenando o conteúdo para os membros de seus grupos de convívio em suas redes sociais, sejam eles informações de momentos lugares vivenciados; cultura, política, preferências consumistas e demais assuntos. Com isso os membros receptores podem compartilhar considerações a respeito destes conteúdos para outros grupos, criando um ciclo constante e interminável de engajamento verdadeiro e, muitas vezes, espontâneo. (ARNAUT; NOGUEIRA, 2011, p.262-263).

A apropriação das redes sociais em ambiente denunciativo se tratando das marcas, ganha força a cada dia justamente por ser uma alternativa perante às reclamações convencionais que em tantos casos não são solucionadas – e um caminho que ganha milhões de apoiadores, pessoas em conflitos semelhantes com empresas, que se unem para protestar e ganhar muita audiência, fazendo com que as organizações tenham que atuar de forma veloz e estratégica para ter sua reputação balanceada. É o que chamamos nos tempos atuais do SAC 2.0, uma das atribuições das equipes à frente da gestão de redes sociais. “Para fazer valer o que julga ser os seus direitos, o consumidor passou a utilizar redes sociais e ferramentas de tecnologia, induzindo empresas e profissionais de comunicação a uma melhoria constante nos seus serviços e formas de interação com o público que compra seus produtos” (MAFEI; CECATO, 2011, p.27). E, se antes popularmente dizíamos que quando um consumidor não aprova um serviço/produto ele conta para dez pessoas, agora a abrangência é incalculável:

O que outrora poderia ser espetacularizado através de performances interpessoais ou de uma mídia tradicional atingindo um número limitado de pessoas, na atualidade, com a utilização da rede social Facebook e a quebra de barreiras, chega a atingir todo o mundo ganhando proporções inimagináveis. Com seus recursos de autogerenciamento de informações e imagens, o Facebook constitui-se uma importante e eficaz ferramenta de espetacularização em tempos hipermodernos. (LIMA, 2013, p.3)

E ao invés de compreender esse cenário e articular discursos da melhor forma para minimizar maiores conflitos, muitas empresas insistem em ignorar comentários negativos em suas páginas, ou mesmo apaga-los. É essencial a organização ter a consciência do objetivo relacional das redes sociais antes de mergulhar nessa prática, afinal a aproximação e acesso dos públicos à marca o cerne desse espaço. Mol (2012, p.267) reflete: “Se uma organização não está pronta para o diálogo, por que insistir em fazer parte desses novos ambientes interativos?”

3.2 A GRANDE BUSCA POR “CONVERSÃO” E PELO TANGÍVEL

É inegável refletir que as organizações almejam visualizar números favoráveis aos esforços realizados diariamente em suas áreas de atuação. E não seria diferente se tratando da gestão de redes sociais. Nos congressos internacionais em que participamos em 2014, em Portugal e no Peru, quando o debate era em torno do *Facebook* nos Grupos de Pesquisa, era levantada a questão da mensuração de resultados tangíveis, sem exceção. Autores renomados da área de Comunicação Organizacional, como a pesquisadora Margarida Kunsch, expuseram a preocupação pela falta de métodos científicos para a medição do retorno da comunicação nesses espaços virtuais.

Na verdade, ao menos uma mensuração existe: o próprio *Facebook* tem aprimorado constantemente suas ferramentas aos administradores de *Fan Pages*, sendo possível emitir relatórios a fim de analisar a visibilidade alcançada das divulgações, interação dos usuários com a página, além de características bem detalhadas desses públicos. Mas as organizações querem mais. Desejam obter resultados em conversão, ou seja, do *online* para o *off-line*, do universo virtual para as compras reais e experiências em seus negócios (com exceção das lojas virtuais, que hoje por meio dos anúncios direcionados aos seus sites de venda conseguem mensurar perfeitamente essa conversão). Assim como outras ações de comunicação, sendo as de publicidade e propaganda mais sensíveis nesse ponto, os comunicólogos reconhecem a

importância da marca fazer parte desse espaço de trocas e construção de percepções, sabem o poder de influência das redes sociais na visibilidade e reputação de um negócio, mas por vezes faltam argumentos mais palpáveis para que os trabalhos prossigam, principalmente com investimentos.

É pertinente ao se discutir sobre resultados, refletir também se a organização está atuando no espaço que realmente condiz com seu contexto, sua área de atuação, seus objetivos de comunicação. Mafei e Cecato (2011) ponderam que sem essa percepção, a atuação no meio virtual pode ser um erro. Engessar um “pacote” de ações digitais a uma organização torna-se cada dia uma atitude mais arcaica. Em tempos de segmentação, pesquisas e diagnósticos bem elaborados, seria inocente pensar que toda e qualquer empresa/marca precisa necessariamente ter um site institucional, administrar uma *Fan Page*, ter um perfil no *Twitter* e uma conta no *Instagram*. Cada realidade é única. “É essencial avaliar cada uma delas [as ferramentas], qual o perfil de usuários que a utiliza, como é o seu funcionamento e, sempre que for necessário, integrá-las às outras ações do plano, que podem ser de divulgação, relacionamento, gestão de crise ou imagem” (MAFEI; CECATO, 2011, p.73).

3.3 O FAMOSO “GERAR CONTEÚDO”

Mesmo ainda sem fórmulas testadas cientificamente para a compreensão dos elementos capazes de estabelecer vínculos entre indivíduos e marcas no *Facebook*, é pressuposto que “a qualidade das informações e seu gerenciamento correspondem hoje ao princípio vital para a construção de um bem imaterial, mas imprescindível: a credibilidade” (ASSAD; PASSADORI, 2009, p.XII). E o desafio está lançado às organizações: fomentar diálogos com um interlocutor pertencente a várias tribos e representante de tantos papéis.

Entretanto, por ser recente, o campo de pesquisas na área ainda caminha na definição do melhor uso da *Fan Page* por parte das equipes responsáveis pela gestão de conteúdo, administrada grande parte do tempo por meio da intuição e senso comunicativo, assim como em ferramentas de análises acadêmicas. São encontrados, com mais frequência do que nos livros, matérias em revistas e *blogs* que apontam algumas receitas das melhores estratégias para alcançar o sucesso da marca nas redes, como o poder inegável da utilização de imagens nas páginas e da criação de conteúdos interessantes ao público, não se limitando somente à auto-promoção da empresa, fazendo isso de forma direta e concisa. Essa objetividade

se justifica pela linguagem veloz do meio que, segundo Recuero (2012), se aproxima mais da oralidade e informalidade do que da própria linguagem escrita.

“Gerar conteúdo” se tornou um jargão do meio, uma necessidade vital das equipes, um mantra. Isso, primeiramente, porque tornou-se pressuposto que um indivíduo é mais propenso a se identificar com ideias do que com produtos/serviços, e em um mundo voltado ao consumo não se interessaria em visualizar o dia todo propagandas e propagandas em um meio que fornece possibilidades infinitas de segmentação e escolha – a internet. O conhecimento é um bem valioso na atualidade e as marcas que o utilizam sinergicamente com sua área de atuação obtêm mais resultados em relação àquelas que tem a venda como principal estímulo nesse espaço. Ao gerenciar uma marca, muito mais do que mostrar benefícios do produto, o diferencial é mapear temas que dialogam com ela e trabalhar em cima deles, difundindo informações que acrescentem ao público e que naturalmente agreguem para a organização. Essa linha de pensamento vem do Marketing de Conteúdo, que nada mais é do que “uma tática de marketing de criar e distribuir conteúdo relevante e valioso para atrair e envolver um público-alvo bem definido e entendido - com o objetivo de impulsionar para a ação e adquirir um cliente rentável”, em síntese, “a arte de se comunicar com seus futuros clientes sem a ansiedade de vender algo a eles logo de cara”.¹⁹

Camila Porto, uma das referências atuais no mercado de redes sociais, consultora, autora e professora na área, lista com frequência em seu site dicas para obter mais fãs na *Fan Page* e engajamento nas publicações, e é uma defensora da geração de conteúdo pertinente na rede, principalmente se tratando das pequenas empresas com pouca verba para destinar a anúncios. “Conteúdo é o pilar do marketing digital que quem possui poucos recursos financeiros para anunciar ou fazer campanhas com alto investimento, pode se apoiar para construir sua marca, conversar com as pessoas, ser lembrado e, o melhor, ser visto como uma referência em sua área.”²⁰ Além disso, ao divulgar conteúdos relevantes e diferenciados, a chance da marca ser encontrada no Google a partir da busca pelos temas abordados aumenta consideravelmente.

Em seu e-book “22 dicas de conteúdo no Facebook”, Camila Porto pontua algumas estratégias para aumentar a interação do público com as divulgações empresariais, a partir da sua experiência e algumas estatísticas. Dentre elas, destacam-se a “regra 80/20”, em que 80% das mensagens precisam gerar valor ao usuário e apenas os outros 20% seriam destinados a promover produtos e serviços; o contar a história da marca para os fãs a partir de fatos interessantes; a celebração de datas comemorativas (que dialoguem com a área do negócio de

¹⁹ O MARKETING de conteúdo (2014) nas Referências Bibliográficas – Sites.

²⁰ PORTO, Camila (2014) nas Referências Bibliográficas – Sites.

alguma forma, em nossa opinião); fazer enquetes para criar situações de opinião ao público; usar os grandes eventos de massa para criar conteúdo, como futebol por exemplo.

Para Terra (2012, p.206), “a chave para usar as mídias sociais está em ter o que dizer e planejar como fazê-lo. A ferramenta em si é secundária, pois o contexto muda o tempo todo.” A autora reforça que se a marca deseja repercussão, o ideal é realmente criar essas situações em que essas repercussões sejam espontâneas, uma vez que as redes sociais “são sobre relacionamentos, construção de redes, debates. Para autopromoção, existem alternativas que não essa” (TERRA, 2012, p.213). Diz ainda que as organizações devem se preocupar com a simplicidade, o conteúdo interativo, a confiança, a atualização, o diálogo e colaboração nesse ambiente.

3.4 E O ALCANCE DESABOU...

Após um *boom* de atuação estratégica de organizações no *Facebook*, juntamente a tantos *cases* de sucesso na área, verifica-se o caminhar de novos panoramas devido a alguns fatores: como a considerável queda no *alcance orgânico* das publicações, ou seja, de forma natural, sem investir financeiramente, “o número de pessoas para as quais sua publicação foi exibida”, como descreve o próprio *Facebook*, chegando a apenas 2% a fatia de fãs que realmente recebem conteúdos das *Fan Pages*. Segundo matéria de “O Globo” de março de 2014²¹,

as restrições começaram em 2012, quando a rede social limitou o alcance em 16% do total de fãs de uma página. Em dezembro de 2013, o percentual foi reduzido ainda mais. Em fevereiro deste ano, análise aponta que apenas 6% recebem as postagens, sendo que páginas com mais de 500 mil “likes” o índice é de 2%.

Essa postura do *Facebook* rendeu muitos debates, e a grande empresa afirma que a decisão é decorrente de dois motivos. O primeiro seria o enorme volume de conteúdo hoje criado diariamente na plataforma – “agora há muito mais conteúdo sendo produzido do que tempo para consumi-lo”, afirma Brian Boland, responsável pelo marketing de produtos para

²¹ FACEBOOK reduz alcance orgânico das páginas (2014) nas Referências Bibliográficas – Sites.

anúncios, na página oficial *Facebook for Business*²² – aparecendo em média 1.500 histórias no *Feed de Notícias* a cada usuário por conexão. Segundo o profissional, as pessoas cada dia curtem mais páginas (50% a mais comparando 2013 com 2014) e se torna inviável expor todas as notícias, imagens, promoções e *links* ao internauta. O segundo fator seria, então, o funcionamento eficaz para mostrar essas 1.500 postagens, por isso o *Facebook* seleciona as 300 que considera mais relevante para cada usuário a partir de informações fornecidas (sabe-se, por exemplo, que quanto mais uma pessoa interage com uma página – curte, comenta e compartilha – com mais frequência as informações dessa marca irão aparecer para ela).

Por ter se tornado uma poderosa ferramenta de publicidade, o contexto atual já era previsto: agora, para manter o relacionamento marca-consumidor com qualidade e abrangência no espaço é necessário o investimento em anúncios, no chamado *alcance pago*, a fim de alcançar os objetivos da empresa em imagem, vendas, divulgação de eventos, construção de reputação. Para as grandes marcas, apenas mais um veículo de comunicação a investir; para as pequenas, um empecilho para dar continuidade ao trabalho com o mesmo retorno de visibilidade; para os profissionais de comunicação, um novo desafio – mais do que conhecimento em conteúdo, *design*, estratégias para as redes sociais *online*, atualmente precisam se aprofundar nas técnicas de criação de anúncios para a plataforma, com suas especificidades no uso de artes (são aceitas para o anúncio as que possuem até 20% de texto), segmentação de público, cálculo de investimentos (pagamento somente em dólar via cartão de crédito, com possibilidades futuras de ser aceito em real), mensuração de resultados.

O *Facebook* explica e vende a eficácia de seus anúncios em site voltado para negócios, o *facebook.com/business*:

Os anúncios no Facebook ajudam as empresas a encontrar novos clientes e a manter contato. A maioria dos anúncios on-line atinge apenas 38% do público estimado. A média do Facebook é de 89%.. Com as nossas ferramentas para empresas, você pode definir seu orçamento e criar anúncios para alcançar todas as pessoas certas. (FACEBOOKBUSINESS).

E a prática continua cada dia mais frequente, pela sede das marcas de manterem e conquistarem ainda mais espaço nas disputadas redes sociais. Dentre as possibilidades de anúncios, os mais utilizados são os direcionados a aumentar o números de fãs na página, e as publicações impulsionadas, com o objetivo de ampliar o alcance e a consequente interação de usuários.

²² BOLAND, Brian (2014) nas Referências Bibliográficas – Sites.

Exemplificando com um caso real, a marca juiz-forana Pétala de Algodão²³, de delicadezas para eventos, no início de suas atividades investiu em alguns anúncios no *Facebook* como primeira mídia de divulgação da pequena empresa. No dia 7 de agosto, postou a seguinte arte acompanhada de texto:



Ilustração 3: Post Pétala de Algodão – 7 de agosto de 2014
Fonte: Fan Page Pétala de Algodão

A postagem, devido a um número ainda relativamente baixo de curtidas na página (372 fãs) e atingida pela queda no alcance da rede social, foi visualizada por 71 pessoas e obteve

²³ Marca gerenciada de maio a agosto de 2014 por equipe de comunicação composta pela pesquisadora dessa dissertação. *Fan Page* da empresa: <www.facebook.com/petaladealgodao>

5 curtidas e 1 comentário. Uma semana depois, ao divulgar uma outra mensagem no mesmo formato, arte com texto, a equipe responsável decidiu investir 5 dólares para impulsionar a publicação. Resultado:

Pura beleza encontrar um porta-guardanapo desses na mesa de um evento, concorda? As flores são produzidas em organza e tafetá, e podem ser confeccionadas na cor de preferência do cliente. O importante é encantar!



Porta-guardanapo
Flor Jasmin

pétala de algodão
delicadezas para o seu evento

2.950 pessoas alcançadas

Ver resultados

Curtir - Comentar - Compartilhar

56 1 compartilhamento

Ilustração 4: Post Pétala de Algodão – 14 de agosto de 2014
Fonte: Fan Page Pétala de Algodão

O alcance foi 40 vezes maior a partir do investimento (2.950 pessoas visualizaram o *post*), com orçamento mínimo e muito abaixo de qualquer tipo de publicidade em comunicação. Na ocasião, foram contabilizadas 56 curtidas e 1 compartilhamento da mensagem. Além disso, esse público atingido é 8 vezes maior que o número de usuários que curtem a página, 372.

Parte do total de usuários que curte a página também foi conquistado por meio de anúncios, uma vez que se configura um grande desafio lançar uma marca desconhecida no mundo *off-line* em um meio de disputa por espaço de tantas empresas. Segue abaixo a mensuração da campanha para a conquista de fãs:



Ilustração 5: Campanha Pétala de Algodão

Fonte: Fan Page Pétala de Algodão

Foram investidos 10 dólares, que renderam 125 novas pessoas para acompanhar os conteúdos da página, o que equivale a menos de 1 centavo por curtida.

O intuito desse exemplo foi mostrar de forma mais palpável a atual e real necessidade do investimento de anúncios no *Facebook* para alavancar páginas empresariais. Relevante pontuar que mostramos um caso de uma empresa pequena e iniciante no mercado – as marcas reconhecidas e com milhões de fãs certamente fazem uso da estratégia barata para promover ainda mais seus negócios.

3.6 A FANTÁSTICA FÁBRICA DE SEGMENTAÇÃO DE PÚBLICOS

Recuero (2012, p.57) aborda que um dos desafios para lidar com o público *online* é a construção das chamadas “audiências invisíveis”, pela falta de precisão para caracterizar os interatores, fazendo com que as organizações tenham que “imaginar sua audiência e a percepção que esses terão de sua mensagem, negociando essa percepção”. Realmente a percepção é subjetiva e depende de diversos fatores, conforme apresentamos no conceito de imagem organizacional no Capítulo 2. Porém, cada vez mais o *Facebook* investe na segmentação de públicos justamente para que a mensagem se torne mais personalizada em um universo tão abrangente.

Quem você quer que seus anúncios alcancem?

Ajuda: escolha o seu público

Direcione os anúncios a pessoas que conhecem o seu negócio

Você pode criar um Público Personalizado para mostrar anúncios aos seus contatos, visitantes do site ou usuários de aplicativo. Criar um público personalizado

Locais ?

Todos: Brasil

Adicione um país, estado/província, cidade ou CEP

Idade ? -

Gênero ? Todos Homens Mulheres

Idiomas ?

Mais dados demográficos ▾

Definição de público

Específico Amplo

A sua seleção de público é razoavelmente ampla.

Detalhes do público:

- Localização:
 - Brasil
- Idade:
 - 18 a 65+
- Não conectados a:
 - Pétala de Algodão

Alcance potencial: 84.000.000 pessoas

Interesses ? | Sugestões | Procurar

Comportamentos ? | Procurar

Conexões ?

Todos

Apenas pessoas conectadas a Pétala de Algodão

Apenas pessoas não conectadas a Pétala de Algodão

Direcionamento de conexão avançado

Ilustração 6: Criação de Ads
Fonte: Gerenciador de Anúncios *Facebook*

A tela acima é o passo inicial para a criação de um anúncio no *Facebook*. A primeira parte da segmentação de públicos parte do local, idade, gênero e idiomas – um filtro que já auxilia no encaminhamento da mensagem. Por exemplo, se usarmos a Pétala de Algodão como simulação, o direcionamento de um *post* poderia ser apenas para mulheres de Juiz de Fora, na faixa etária dos 20 aos 35 anos se estivermos pensando com foco em casamentos. Em um segundo momento, o filtro se afunila ainda mais: é possível definir interesses e comportamentos desejáveis desse público, como o fato de ter o “status de relacionamento Noiva”, além de gosto por decoração, artesanato, bem-casados, e utilizar a rede social pelo celular. Isso porque o *Facebook* cruza os dados e verifica o histórico de acessos e de curtidas daquele usuário, quais páginas ele já possui em suas preferências, entre outras referências.

A conexão do usuário com a *Fan Page* também é opcional, pois a estratégia pode estar estruturada em atrair pessoas que ainda não seguem a página ou promover conteúdo específico para os atuais fãs, uma vez que já abordamos o fato das publicações terem um alcance orgânico a menos de 2% dos usuários conectados à *Fan Page*.

O mais interessante de se avaliar dessa que chamamos de fantástica fábrica de segmentação é justamente a possibilidade ampliada do *Facebook* em fazer propaganda em relação aos meios tradicionais, além da mensuração detalhada fornecida após cada campanha. E as empresas perceberam esse fenômeno e estão utilizando os anúncios do *Facebook* para conversar com os públicos de verdadeiro interesse. Segundo matéria do G1²⁴, as receitas do Facebook cresceram em 59% no terceiro trimestre de 2014 e “os anúncios móveis representaram 66% das receitas com publicidade do Facebook, acima dos 49% das receitas com anúncios do mesmo período de 2013”.

3.5 FAN PAGE SOZINHA NÃO FAZ VERÃO

Philip Kotler, após movimentar o mundo com seus conceitos do Marketing há quase 50 anos, compartilhou em recente entrevista à Revista Exame o que faria profissionalmente se estivesse começando hoje.²⁵ Questionado se ele acredita que tudo vai se resumir ao digital em termos de Marketing, responde que sua previsão é uma divisão ao meio dos orçamentos para a comunicação entre a mídia digital e a tradicional. “As duas podem ser perfeitamente

²⁴ REUTERS (2014) nas Referências Bibliográficas – Sites.

²⁵ SALGADO, Eduardo (2014) nas Referências Bibliográficas – Sites.

combinadas. A mídia tradicional deve ser usada para que todos conheçam sua marca ou produto e a digital para que haja um engajamento individual.” O pesquisador também ressalta a importância de entender o valor de cada mídia digital para que a utilização de *Facebook*, *Instagram*, *YouTube*, *Twitter*, *Linkedin* e *Pinterest* seja aperfeiçoada e seus clientes intimamente conhecidos.

São raros os casos em que sozinha, sem o suporte de estratégias de comunicação *off-line* (ou mesmo de outras *online* caso seja uma loja virtual, por exemplo), uma *Fan Page* dê conta de construir uma reputação sólida para a organização se não há uma experiência do consumidor além dos aspectos virtuais – “pesquisas demonstraram que tais ligações [as virtuais] são um complemento às reais e não um substituto para estas.” O ideal é afirmar que “frequentes interações virtuais auxiliam na manutenção dos relacionamentos já existentes no mundo real e tendem a intensificá-los” (ROSA; SANTOS, 2013, p.70 apud NICOLACI-DACOSTA, 1998, 2005b; PERIS *et al.*, 2002; SULER, 2005; PURO, 2002).

Então, mesmo se a marca caminha de forma excelente nas redes sociais, deslizes em áreas como atendimento por telefone ou pessoalmente, na concretização da venda do serviço/produto da organização, certamente podem enfraquecer a imagem, e conseqüentemente a reputação. O ideal é que um planejamento de comunicação siga o princípio da integração, a Comunicação Integrada de Margarida Kunsch (2003), que abraça ações de Comunicação Interna, Institucional e Mercadológica, envolvendo diversas áreas.

4 TRADIÇÃO E INOVAÇÃO: A ORGANIZAÇÃO ESCOLAR NO CONTEXTO INTERATIVO

Nesse capítulo, entraremos no universo educacional sob a ótica das novas tecnologias, uma vez que o objeto de estudo tem como pilares a identidade organizacional, as redes sociais (*Facebook*) e a educação pela escolha de uma instituição de ensino para análise desse contexto. Nosso foco de reflexão tem prioridade no *aluno* por considerarmos o público mais importante de uma instituição de ensino, afinal é ele o maior interessado e beneficiado pela organização. Além disso, o estudante constitui um dos *stakeholders* que mais sofreu mudanças em seu perfil nos últimos tempos, decorrente justamente do advento das novas tecnologias e da conseqüente hiper utilização por parte das novas gerações. Considerar essas transformações torna-se fundamental para o desenvolvimento da pesquisa.

4.1 BREVE REFLEXÃO SOBRE PARADIGMAS ATUAIS DA EDUCAÇÃO E O PERFIL DO JOVEM ALUNO

“A comunicação, em toda abrangência conceitual da palavra, está no cerne da educação que vem” (SODRÉ, 2012, p.14). Nas sábias palavras de Muniz Sodré, percebemos que a nova ordem da educação, provinda de um século inquieto, interativo, incapaz de abraçar os antigos pensamentos lineares e rígidos, necessita do aparato da comunicação na construção de seu futuro. É pressuposto que o perfil dos indivíduos que ocupam as carteiras escolares e acadêmicas mudou, definitivamente: seus interesses são mediados pela tecnologia portátil cujo conteúdo abre-se a sua participação; suas escolhas e opiniões são influenciadas pelos discursos presentes nos sites de redes sociais, e o entretenimento chama cada vez mais sua atenção.

É possível afirmar, então, que o indivíduo hipermoderno caracteriza-se como sendo um sujeito inquieto, corroído pela ansiedade, não mais gozando o presente “como se não houvesse amanhã”, mas atento no presente para chegar bem ao amanhã. Na luta pela sobrevivência, pela acumulação, pelo consumo do supérfluo, pela necessidade de parecer, pessoas se enterram em seu próprio individualismo. (LIMA, 2013, p.5)

A multiplicidade de atrativos e informações faz com que selecione aquilo que irá dialogar com sua identidade flexível, e a comunicação provinda da instituição de ensino nesse momento de tanta “concorrência” precisa causar interesse para que o aluno se sinta de alguma forma identificado e vinculado a ela – e, com isso, se aproxime da organização e de seus objetivos, participando ativamente de seu dia a dia. Como sintetiza bem Tapscott (2010, p.160), “ficar sentado e mudo na frente de um televisor – ou de um professor – não agrada a essa geração”. Então, é instigante pesquisar como as instituições escolares têm interagido com esses alunos, no âmbito da área de comunicação, nos espaços em que eles se conectam diariamente – no caso desta análise, no *Facebook*. Na reflexão sobre a utilização do site de rede social pela organização educacional, vale ressaltar que nesse universo virtual as informações divulgadas precisam ser bem planejadas pelo seu poder de compartilhamento e repercussões globais, e principalmente pela sua área de atuação,

a comunicação também não poderá ser tratada de uma forma irresponsável, pois os receptores de sua informação encontram-se cada vez mais sintonizados com conceitos de cidadania, ética, direitos do consumidor, responsabilidade social e outros valores. Assim, passam a questionar a responsabilidade pelos usos e abusos desta comunicação e a exigir qualidade e veracidade na informação. (PORÉM, 2009, p.6).

Bueno (2007, p.32) lembra, também, da importância da organização trabalhar a comunicação de forma estratégica com seu público interno, uma vez que esses membros da cultura empresarial são “formadores e multiplicadores de imagem”. Apesar da relação de cliente tecnicamente estabelecida entre escola particular-aluno, o estudante se faz presente nos interiores da instituição de forma intensa, muitas vezes por anos, compondo então o público interno sob essa ótica, e necessita de ações de fidelização – juntamente a suas famílias – para que permaneça na escola.

Como reflete Mussak (2003, p.40), “a única coisa que não muda atualmente e para todo o sempre é a tendência à mudança”. Então, para que a escola particular contemporânea possa fazer a diferença na sociedade frente às transformações e, como diz Rubem Alves (2011, p.9-10) – um dos mais expressivos educadores brasileiros – “fascine”, “desperte a vontade” e “provoque a fome” das crianças e jovens pelo saber, é necessário que dialogue com esse público estrategicamente, com qualidade e atualidade, analisando seu papel atual e estabelecendo novos nortes com o auxílio da comunicação.

É pressuposto que a escola não possui, nos tempos atuais, a mesma carga simbólica do passado: a promotora única dos saberes, pois “as informações estão em toda parte e são

acessíveis a todos; a escola é apenas um dos locais onde se aprende, se adquirem informações; logo é necessário rever a sua função” (ALONSO, 2003, p.27-28). Conforme foi apontado acima, o alunado contemporâneo nasceu nesse contexto de transformações nas relações sociais e nas formas de comunicação, influenciados, principalmente, pelo advento das novas tecnologias e pela cultura da mídia – e, como principal público-alvo (e cliente) da escola, demanda uma nova ordem em torno da instituição de ensino: mais interativa, moderna, flexível, que acompanhe o ritmo de sua geração. Segundo Santaella (2003, p.18), “o que mais impressiona não é tanto a novidade do fenômeno, mas o ritmo acelerado das mudanças tecnológicas e os consequentes impactos psíquicos, culturais, científicos e educacionais que elas provocam.”

Tapscott (2010, 149-150) reflete que “os jovens da Geração Internet cresceram em um ambiente digital e estão vivendo no século XXI, mas o sistema educacional em muitos lugares até pelo menos cem anos atrasado”. Alonso (2003, p.27-28) também analisa o novo cenário decorrente dessa era informacional, sob a ótica da educação, e sugere a reflexão acerca de uma nova identidade, que perpassa desde a estrutura rígida, a questão da autoridade e disciplina, a burocracia, o perfil dos administradores, o objetivo final do conhecimento, o conceito de qualidade, até o uso da tecnologia e o relacionamento entre públicos – “contrariamente ao modelo anterior, a escola terá de ser vista como uma organização construída socialmente; portanto, com ênfase no processo de interação social que aí se desenvolve antes que nos aspectos formais que a caracterizam” (ALONSO, 2003, p.34).

A organização escolar de hoje, inserida em um contexto em que “a identidade transforma-se em problema pessoal” (KELLNER, 2001, p.296), precisa estar apta a auxiliar no desenvolvimento de pessoas conscientes, críticas e prontas para os desafios mercadológicos e culturais em constante transição – “uma vez que a escola é responsável pela formação das novas gerações e estas terão de ser preparadas para participar ativamente da sociedade, não há como ignorar as demandas provindas desse contexto social.” (ALONSO, 2003, p.35)

Tapscott (2010, p.27) trabalha com a perspectiva de quatro gerações, sendo essencial o melhor entendimento sobre as duas mais recentes: a “Geração Internet” ou “Geração Y”, composta pelos nascidos de janeiro de 1977 a dezembro de 1997, pessoas que hoje têm, então, de 16 a 36 anos. E a “Geração Next” ou “Geração Z”, na concepção de outros autores como Schneider (2013), que abarca os nascidos de janeiro de 1998 até o presente, sendo portanto composta por indivíduos de zero a 15 anos. Segundo Tapscott (2010, p.48-49), o jovem a partir da Geração Internet não consome facilmente o que lhe é oferecido: “usa a tecnologia para descartar o dispensável e achar a mensagem de marketing que satisfaz as suas

necessidades”, além de se certificar de que os valores divulgados pelas instituições estão em consonância com os próprios valores. E, em relação às suas prioridades, o autor vai nos alertar que essas gerações querem “entretenimento e diversão no trabalho, na educação e na vida social” (TAPSCOTT, 2010, p.49).

Em 2009, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 71,1% dos jovens entre 15 e 17 anos já acessavam a internet no país, e entre os adolescentes de 18 e 19 anos, 68,7%. Quando se tratava de pessoas a partir dos 50 anos, o índice caía abruptamente para 15,2%²⁶. “Não levar em conta esse movimento significa trabalhar para informar e se relacionar com uma espécie em extinção” (MAFEI; CECATO, 2011, p.19). Segundo as autoras, um estudo do Boston Consulting Group (BCG) prevê que o número de usuários da internet no grupo de países Brice – Rússia, Índia, China e Indonésia – dobre até 2015, sendo esse crescimento estimulado principalmente pelos jovens. A partir das nossas reflexões, a audiência jovem precisa ser analisada estrategicamente pelos setores de comunicação na atualidade, mesmo que a marca em si não almeje atingir diretamente com o adolescente naquele momento, pois eles hoje possuem alto poder de influência e opinião em seus lares e locais de convivência, pelo maior conhecimento no campo da internet e pelas características participativas das novas gerações.

Enquanto muitas marcas e organizações se esforçam para entrar nesse ambiente do jovem digital, dando-o muitas vezes o poder do protagonismo e colaboração – tornando-os nos chamados “novos *presumers*”, contribuidores da marca – tantas são as que resistem a essa imersão, principalmente nos sites de redes sociais, como muitas escolas.

Eles [os jovens] não aceitam essa abordagem unidirecional, pois foram imersos em comunicação bidirecional desde a infância. Foram criados em um mundo de marketing e publicidade, por isso podem detectar uma proposta de venda enganosa em um segundo. Embora não sejam impermeáveis ao poder da publicidade, são mais competentes do que as gerações anteriores nos processos de filtragem, avanço rápido ou bloqueio de publicidade não solicitada. (TAPSCOTT, 2010, p.224).

Como principais posturas desses jovens na rede, o autor destaca a busca por velocidade nas interações, fazendo com que eles esperem que as empresas retornem suas solicitações na mesma rapidez e clareza de um amigo; a atração por conteúdos que agreguem humor e entretenimento; e a influência dos amigos do *Facebook* nas opiniões sobre empresas e, conseqüentemente, nas decisões como consumidores. “(...) procuram seus amigos para ouvir

²⁶ Estudo apresentado por Mafei, Cecato (2011, p.19).

conselhos sobre compras, em vez de confiar nos anúncios ou nos executivos das empresas. Eles estão desenvolvendo o que chamo de redes de influência via internet” (TAPSCOTT, 2010, p.224). E querem mais do que conteúdos voltados simplesmente ao *marketing* da empresa, querem o novo: "A Geração Internet está tornando os tais 'quatro pés do marketing' obsoletos"²⁷. Em vez disso, as empresas obedecerão as seguintes regras de marketing: ubiquidade, marca, comunicação, descoberta e experiência" (TAPSCOTT, 2010, p.225).

Em 2013, alguns rumores na internet sugeriram a diminuição da participação dos jovens no *Facebook*. Dentre os possíveis motivos, o maior investimento de tempo e atenção do público da “Geração Baby Boomers” (nascidos entre 1946 e 1965) e “Geração X” (nascidos entre 1965 e 1977) à rede social, participando de grupos, revendo amigos, postando e interagindo nas mensagens, e por conseguinte, provocando certa sensação de vigilância aos adolescentes por se tratarem de pais, tios, professores etc. Outro fator seria a migração natural dos jovens a outros espaços virtuais, como houve do *Orkut* para o *Facebook*. Dentre os mais acessados, estão o *Instagram* (rede social com foco em imagens/fotos) e o *Tumblr*, híbrido de rede social e plataforma de blogs.²⁸

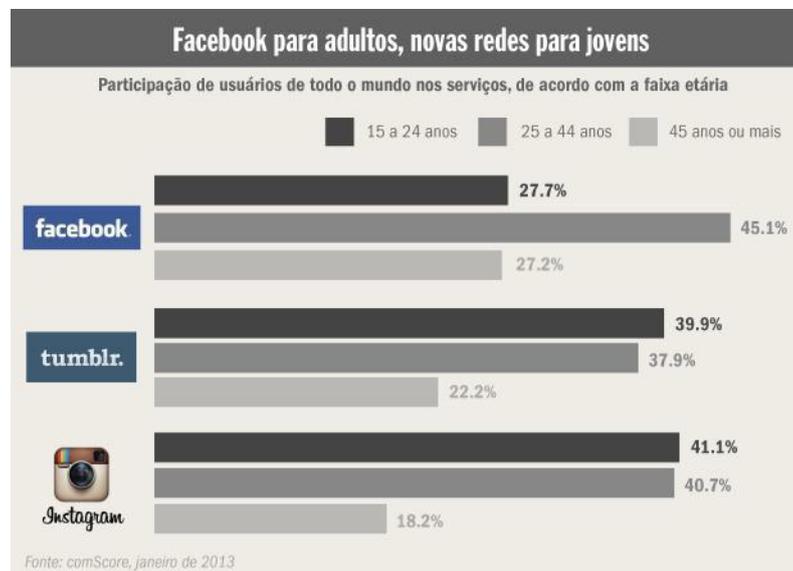


Ilustração 7: Facebook para adultos, novas redes para jovens – Janeiro de 2013
Fonte: Site Revista Veja – Sessão Comportamento

²⁷ Quatro P's do Marketing: Produto, Preço, Praça/Ponto, Promoção.

²⁸ SBARAÍ, Rafael (2013) nas Referências Bibliográficas – Sites.

Porém, um ano após o gráfico acima, em janeiro de 2014, é publicada uma pesquisa da consultoria GlobalIndex que aponta, no período de outubro a dezembro de 2013, o acesso mensal ao *Facebook* de 48,5% dos jovens entre 16 e 19 anos no mundo. Retrata, também, que essa rede social online é ainda a mais utilizada pelos adolescentes dessa faixa etária, com 67% de usuários ativos. Pertinente apontar que as metodologias de pesquisa podem ser diferentes em cada consultoria, além de períodos analisados.²⁹ Independente de aumento ou queda de adesão e acessos, de forma geral o público jovem está presente nas novas formas de comunicação, se informa e se relaciona nas redes sociais *online*, sendo instigante investigar essa relação *Facebook*-Geração Internet mais de perto, e é o que faremos a seguir.

4.1.1 Um pré-teste sobre os hábitos das novas gerações no *Facebook*

Com o objetivo de complementar os pensamentos trazidos acerca do perfil do consumidor da Geração Internet ou Geração Y, foram realizadas entrevistas qualitativas com jovens entre 16 e 20 anos por meio de “inbox” – a caixa de mensagens privada do *Facebook*, uma das ferramentas muito utilizadas atualmente (substituindo por vezes as conversas via e-mail) em que não é necessário ser amigo do usuário para se comunicar com ele – a jovens entre 16 e 20 anos. Reforçando que a geração em destaque no trabalho abarca nascidos entre 1977 e 1997, pessoas que hoje têm entre 16 e 36 anos. O intuito, porém, foi perceber melhor a fatia de adolescentes e jovens adultos, que por apenas cinco anos não fazem parte da geração mais atual, a “Z” ou Next. Poderiam, então, ser tratados como indivíduos da linha de transição entre esses dois grupos, principalmente pela Geração Y ser a que, segundo Tapscott (2010), teria a maior duração.

Como metodologia, foi divulgada uma mensagem na linha do tempo do *Facebook* pessoal da pesquisadora no dia 24 de janeiro de 2014, às 17h, solicitando aos amigos que sugerissem nomes de jovens na faixa etária selecionada para responderem a uma breve pesquisa sobre *Fan Pages*, sem a divulgação dos nomes dos participantes, apenas sexo e idade. A meta era chegar a dez retornos. Foram indicados 20 jovens, por pessoas diversas, em menos de quinze minutos após a divulgação, mostrando, inclusive, o potencial de site de rede social no que se

²⁹ PARA ANALISTA, Facebook ainda é muito popular entre adolescentes (2014) nas Referências Bibliográficas – Sites.

refere ao sentimento colaborativo. Dos 20 jovens, 16 retornaram às perguntas. Vale salientar que não havia o conhecimento de quais jovens seriam indicados, bem como quais seriam solícitos a responder, garantindo certa aleatoriedade. Na abordagem privativa, via inbox, foi explicado, de forma idêntica a todos os participantes, o destino da pesquisa – um artigo científico, além de esclarecida a questão do anonimato. Foi solicitada sinceridade para responder às breves questões. Seguem as perguntas, em linguagem mais próxima ao coloquial a fim de transmitir clareza aos jovens:

- 1) Você busca marcas no *Facebook* para ter informações sobre produtos e serviços?
- 2) O que te motiva a compartilhar um *post* de uma *Fan Page*?
- 3) Você já enviou mensagem a alguma marca pela página no *Facebook* (seja para uma dúvida, elogio ou reclamação)? Se sim, como foi a resposta?
- 4) As opiniões dos seus amigos, postadas no *Facebook*, sobre experiências com empresas (compras que fizeram, locais que frequentaram) influenciam nas suas escolhas?
- 5) Cite duas *Fan Pages* que te chamam atenção no dia a dia.
- 6) Você acessa o *Facebook* pelo computador ou celular? E qual a média de tempo do seu acesso? a) Diariamente, menos de uma hora; b) Diariamente, de uma a três horas; c) Diariamente, mais de três horas; d) Algumas vezes na semana, não sendo todo dia; e) Raramente.

Após a leitura e análise das 75 respostas, dissertaremos sobre as percepções obtidas. Serão utilizadas as iniciais dos nomes dos jovens para facilitar a leitura.

Participantes

Tabela 4: Sexo dos participantes da pesquisa – Janeiro de 2014

Sexo	Feminino	Masculino
	11	5

Tabela 5: Idade dos participantes da pesquisa – Janeiro de 2014

Idade	16 anos	17 anos	18 anos	19 anos	20 anos
	2	3	4	4	3

Acesso ao Facebook

Tabela 6: Tecnologia de acesso ao *Facebook* pelos participantes da pesquisa – Janeiro de 2014

Tecnologia	Computador	Celular	Ambos
	1	3	10

Tabela 7: Tempo de acesso ao *Facebook* pelos participantes da pesquisa – Janeiro de 2014

Tempo de acesso	Diariamente Menos de 1h	Diariamente De 1h a 3h	Diariamente Mais de 3h	Algumas vezes na semana	Raramente
	2	7	5	0	0

Sobre o incentivo para compartilhar um *post* gerado por uma *Fan Page*, C.M. diz ser necessário que o mesmo “*passse uma mensagem engraçada/divertida*”, assim como M.M, M.C. e J.P., que também ressaltam o humor, ao comentarem, respectivamente: “*se achar o conteúdo legal, engraçado ou importante*”, “*conteúdo inteligente e humorístico*” e “*sou levado mais por música, humor e notícias*”. Uma resposta destacou pontos interessantes: “*fonte confiável, criatividade*” (L.B.) – e o aspecto da originalidade também esteve presente nessa fala: “*eu compartilho as coisas que trazem uma ideia nova e diferente*” (A.R.). A questão da identificação aparece em duas respostas: “*compartilho quando é alguma coisa com a qual me identifico e acho interessante para meus amigos verem também*” (G.G); e “*o que me motiva a compartilhar algo de fan pages é a identificação com o post, é como tornar aquele conteúdo meu*” (J.P.).

Dos nove que já entraram em contato com alguma empresa via *Fan Page*, independente da motivação, apenas três deles relataram retornos insuficientes das marcas: “*Não houve resposta*” (M.C.); “*Já procurei algumas marcas para tirar dúvidas e até para elogiar, mas por incrível que pareça, não obtive nenhum retorno*” (J.P.); e “*Já reclamei do delivery de um restaurante, que estava demorando muito além do limite estabelecido de tempo para a entrega, mas não obtive resposta e o pedido chegou muito além do horário combinado*” (A.M.). Uma resposta frisou a necessidade de retornos velozes: “*Uma vez eu estava na rua e não encontrava o endereço de uma loja para trocar uma camisa. Aí procurei a página e perguntei lá, e eles responderam bem rápido! Tem que ser assim, resposta rápida*” (A.R.).

A unanimidade surge quando o assunto é a influência dos amigos da rede social *online* nas escolhas como consumidores. Destacam-se os seguintes depoimentos:

- *“Se alguém virar e falar que não foi bem atendido em algum lugar ou que o produto veio com defeito, vou evitar ser cliente”* (C.M.);

- *“As opiniões dos meus amigos no Facebook me influenciam muito, porque além de contarem das experiências com a marca e o produto, falam pontos que a marca não conta nas propagandas”* (J.P.);

- *“A indicação de um amigo mostra que a página/produto é confiável, o que me faz ter um interesse maior em saber mais sobre a marca quando vejo curtidas de amigos ou comentários positivos. O contrário também acontece, quando vejo reclamações (que são frequentemente postadas no Facebook) ou insatisfação de alguém, já desconfio da empresa e dificilmente irei confiar”* (A.M.).

- *“Fotos são mais comuns para as pessoas expressarem que gostaram de um lugar. Se essas pessoas forem próximas, ou pessoas que eu sei que têm um gosto parecido com o meu, eu acabo deduzindo que o lugar deve ser bom, caso contrário elas não postariam a foto”* (I.T.).

Em relação às páginas que mais gostam de acompanhar, as organizamos na tabela abaixo, acompanhadas dos segmentos aos quais pertencem:

Tabela 8: *Fan Pages* preferidas dos participantes da pesquisa – Janeiro de 2014

<i>Fan Pages</i>	Segmentos
B1toun4nia Fantasy and Sci-Fi Rock My World Guitarload Paul McCartney Garoto de Liverpool Lana Del Rey Brasil	Música
Renner Zuretta Adidas Chico Rei Netshoes Centauro	Vestuário

Doctor Who Brasil Stephen Amell Oclumência	Série/Cinema
Papel Pop Brasileiríssimos Viver, ouvir e ler	Cultura
9gag Melhores do Twitter	Humor
Blog Borboletas na Carteira Obrigado Pelos Peixes	Variedades
Carta Capital	Mídia
Brownie do Rapha	Gastronomia
Editora Intrínseca	Livros
Casa Cheia	Produção de Eventos

De modo geral, foi possível notar que os jovens entrevistados vivenciam o universo das *Fan Pages* durante o acesso ao *Facebook* (a maioria acessa tanto pelo computador quanto pelo celular, e numa média de 1h a 3h por dia), buscam informações e referências, e que, mais do que marcas, eles apreciam conteúdo, citando páginas além daquelas que utilizam o site de rede social para venderem suas imagens e produtos, como espaços organizados por fãs, séries americanas, informações sobre música, cultura, mídia e *Fan Pages* de conteúdo cômico/entretenimento. É interessante reparar que a influência americana se equilibra com fontes nacionais. Seus relatos vão ao encontro das considerações dos autores, principalmente no que diz respeito ao caráter crítico dos adolescentes, guardando em suas memórias quando não são atendidos satisfatoriamente pelas empresas via *Facebook*; e em relação à alteridade – a relevância da presença e opinião do outro para a construção de suas próprias percepções e escolhas. O olhar do amigo possui mais peso que a fala da marca. E a forte identificação com um conteúdo é a motivação que faz com que compartilhem informações empresariais, como muito bem explicou um dos jovens ao dizer que “*é como tornar aquele conteúdo meu*”.

4.2 ANÁLISE: A UTILIZAÇÃO DA FAN PAGE PELO INSTITUTO METODISTA GRANBERY

Entraremos – pelo menos virtualmente – agora na instituição de ensino selecionada para nosso foco de análise no *Facebook*: o Instituto Metodista Granbery. A escolha foi motivada inicialmente pela observação de que dentre as organizações do segmento de Juiz de Fora, o Granbery é uma das que se destaca pela frequência de atualizações e aparente investimento na área. A forte presença da marca em Juiz de Fora, muito associada a tradição (na grande utilização do termo “Granberyense” pela sociedade, por exemplo) causou ainda mais curiosidade no sentido de compreender como tem se fundido esse aspecto tradicional com a modernidade em comunicação, principalmente, promovida pela tecnologia e redes sociais.

Em um primeiro momento, contextualizaremos a instituição na visão história, identitária e com o olhar focado na gestão da página empresarial no *Facebook*, a partir de pesquisas realizadas no site do próprio Instituto Metodista Granbery; na *Fan Page*; e, principalmente, a partir das respostas obtidas na Entrevista em Profundidade realizada em 27 de outubro de 2014 com os profissionais responsáveis pela comunicação e redes sociais da organização: a Coordenadora de Comunicação e Marketing, Loren Macedo Portilho Rampinelli, e o Assessor de Comunicação, Gleydson do Carmo Andrade.

De acordo com Duarte (2005, p.62), a utilização da Entrevista em Profundidade possibilita “identificar problemas, microinterações, padrões e detalhes, obter juízos de valor e interpretações, caracterizar a riqueza de um tema e explicar fenômenos de abrangência limitada”. Optou-se por entrevistas qualitativas tanto em Profundidade quanto Semi-estruturadas ou Semi-aberta. Segundo o autor, esta é uma técnica qualitativa que explora um assunto a partir da busca de informações, percepções e experiências de informantes, para analisá-las e apresentá-las. “Este tipo de entrevista procura intensidade nas respostas, não-quantificação” (DUARTE, 2006). O propósito desta abordagem metodológica foi a de recolher respostas a partir da experiência subjetiva da fonte, permitindo verificar diferentes maneiras de descrever os fenômenos. Conforme Duarte (2006), é um procedimento bastante dinâmico e flexível, que conduz à apreensão de uma realidade. O roteiro semi-estruturado permitiu uma continuidade nas entrevistas a partir das respostas dos profissionais, sem (obrigatoriamente) que eles se prendessem a questionamentos prontos. Foi possível, assim, um maior envolvimento entre as partes, de modo a facilitar o diálogo, tornando agradável a interação.

Posteriormente, nos subcapítulos 4.4.2 e 4.4.3, apresentaremos a aplicação do objeto nos procedimentos metodológicos da Etnografia Virtual e da Análise de Conteúdo. Esta pesquisa se caracteriza como multirreferencial ou transmetodológica, uma vez que utiliza múltiplos procedimentos ou mais de uma abordagem metodológica. Segundo Goldenberg (2005), a combinação de metodologias diversas no estudo do mesmo fenômeno tem por objetivo abranger a máxima amplitude na descrição, explicação e compreensão do objeto de estudo.

Na mesma direção Moura; Castro (2006) ao afirmar que determinado problema admite uma multiplicidade de métodos. Triviños (1992) reforça a ideia da triangulação: “A técnica tem por objetivo básico abranger a máxima amplitude na descrição, explicação e compreensão do foco em estudo”.

4.2.1 Desde 1889 formando “Granberyenses”: um panorama do Instituto Metodista Granbery

O Instituto Metodista Granbery é uma instituição de ensino tradicional em Juiz de Fora, fundada em 1889, sendo a mais antiga da cidade e de toda a Zona da Mata Mineira. Da Educação Infantil à Pós-Graduação (além de Cursos de Extensão), o instituto é “guiado pelos princípios cristãos”³⁰ ao desenvolver seu trabalho acerca de dois mil alunos no colégio, 1.900 estudantes na faculdade e pós-graduação, além de cerca de 470 funcionários, entre administrativos, acadêmicos e estagiários³¹. Sua filosofia metodista muito se deve ao período em que foi construído, uma vez que

a implantação do regime republicano e um ambiente de maior liberdade de pensamento foram condições favoráveis à fundação, em 8 de setembro de 1889, por missionários americanos, de uma escola protestante metodista, o então Colégio Americano Granbery, que recebeu esse nome em homenagem ao bispo John Cowper Granbery, organizador do trabalho metodista no Brasil. (PORTILHO, 2010, p.24)

Fatos em sua trajetória, como ter fundado a primeira escola de Pedagogia do país e formado então os primeiros pedagogos de Juiz de Fora e do Brasil, mostram o caráter pioneiro

³⁰ www.granbery.edu.br

³¹ Números transmitidos pela Direção do Instituto Metodista Granbery em 20 de janeiro de 2015.

construído pela instituição, que cultiva com veemência sua história e tradição, tornando-os diferenciais e elementos centrais de sua identidade organizacional, acompanhados dos valores cristãos e dos símbolos, segundo a atual Coordenadora de Comunicação e Marketing, Loren Macedo Portilho Rampinelli.

o Granbery tem uma ligação muito forte com os símbolos e que reforçam a nossa identidade, principalmente as cores, o azul e o amarelo, são coisas que a gente não perde, por mais que haja uma flexibilidade da gente conseguir, nas nossas peças usar outras cores, o azul e o amarelo ainda são uma marca muito forte, e a gente recorre o tempo todo. (ENTREVISTA)



Ilustração 8: Logo do Instituto Metodista Granbery



Ilustração 9: Brasão do Instituto Metodista Granbery

O “G de ouro”, representado na logo e no brasão da instituição, é um desses fortes símbolos reconhecidos pela comunidade acadêmica e principalmente pelos eternos “granberyenses”, que mais do que ex-alunos, fazem parte de uma cultura de tradição e vínculo por terem vivido em algum momento de suas vidas imersos no espírito agregador do Granbery, sendo co-autores de sua trajetória.

O “espírito granberyense” fez surgir uma identidade granberyense, que une pessoas no mundo todo. Há ex-alunos, mesmo fora do Brasil, que continuam ligados até hoje muito por conta da Associação Nacional dos Granberyenses - agremiação de ex-alunos que se encarrega de manter vivas as relações entre os granberyenses e deles com o Granbery. (PORTILHO, 2010, p.26)

O cadastro da Associação Nacional dos Granberyenses possui cerca de seis mil ex-alunos que recebem informações da instituição, além de serem convidados aos eventos destinados a esse público. E esse “espírito granberyense” tão presente ainda na atualidade surgiu no início do século XX, quando o reitor da época, John William Tarboux (1903 a 1913), mencionou o termo ao solicitar que ex-alunos colaborassem com a recuperação financeira do instituto, com o Fundo da Lealdade Granberyense, que passava com um momento difícil e precisava de ajuda para continuar formando alunos.

Uma demonstração da força dessa tradição, desde 1998 o “Dia Municipal dos Granberyenses” faz parte do Calendário Oficial do Município e é comemorado em 8 de setembro.

Parte da tradição da organização também se encontra o Hino Granberyense, aprendido e cantado pelos alunos desde a Educação Infantil, que já cedo incorporam esse sentimento de comunidade, de família. Interessante o relato do atual Assessor de Comunicação, Gleydson do Carmo Andrade, sobre o distanciamento natural de algumas tradições, apesar da importância dada pela instituição:

No *Facebook*, na Semana Granberyense, teve uma mãe reclamando que deveria haver um incentivo maior em ensinar e cantar o Hino Granberyense, pois com o tempo vai enfraquecendo essa questão né, mantém-se, mas vai enfraquecendo. Ainda é cantado, mas não mais com tanta frequência quanto antigamente. (ENTREVISTA)

O setor de comunicação da instituição é composto pelos já citados Loren Rampinelli, que ocupa o cargo de Coordenadora de Comunicação e Marketing e trabalha no Granbery há seis anos; Gleydson Andrade, Assessor de Comunicação há dois anos e o

responsável pela atualização da *Fan Page*; e dois estagiários treinados para várias funções na área. Segundo Loren, em entrevista à pesquisadora, apesar do setor ser formalizado há uma década, “há dois anos a comunicação passou a ter visibilidade maior, na verdade ganhou mais responsabilidade. A Instituição já dava valor, mas percebeu que precisava de mais espaço”. Sobre o objetivo central da área de Comunicação e Marketing na organização, Loren afirma que, além de cumprir as funções de praxe, há o desafio em articular a forte tradição do instituto com a inovação necessária para adequá-lo à modernidade:

o nosso setor existe mesmo para fazer a divulgação institucional e de uma forma o mais padronizada possível, que a gente consiga manter a identidade da instituição, desde o Maternal até a Pós-Graduação. A gente precisa preservar a nossa tradição, mas também aliar, que era inclusive o mote da nossa Reitora, tradição e inovação. A gente não pode permanecer com uma comunicação atrasada, pelo contrário, embora o Granbery seja uma instituição grande, tradicional, de 125 anos em Juiz de Fora, a gente precisa trazer modernidade para os nossos processos, para nossa comunicação, para nossa identidade, sem perder tudo aquilo que foi conquistado durante todos esses anos. (ENTREVISTA)

A criação da *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery faz parte dessa visão inovadora e mais profissional dos últimos dois anos. A página empresarial no *Facebook* foi lançada em janeiro de 2012 e, segundo a coordenadora, “ganhou corpo” em outubro de 2012. Segundo Loren, a projeto da marca entrar na rede social foi bem recebida pela então reitora Elaine Lima de Oliveira, falecida no último 7 de dezembro³².

Foi bem tranquilo, a nossa reitora é fantástica. Nunca imaginamos ter uma relação tão próxima, a gente sente falta dela. É até estranho, porque a maioria tem essa questão com o chefe, e a gente não. Ela dá segurança, ela motiva, abraça mesmo as ideias, principalmente se forem inovadoras. Ela acessa sempre, mesmo doente. (ENTREVISTA)

³² Por meio da *Fan Page*, a Assessoria do instituto divulgou em 8 de dezembro de 2014: “É com grande pesar que comunicamos a perda de um membro inestimável de nossa comunidade granberyense. A Reitora do Instituto Metodista Granbery, Prof.^a ELAINE LIMA DE OLIVEIRA, faleceu na tarde deste domingo, 7 de dezembro. Elaine marcou a história do Granbery, não apenas por ser a primeira mulher a assumir a reitoria da instituição, mas pelo seu jeito firme e arrojado de liderar, sua competência, sua força e, principalmente, sua fé. Assumiu seu posto em fevereiro de 2011, com muito temor, consciência de sua responsabilidade e vontade de fazer o Granbery crescer ainda mais. Seu mote era: Tradição e Inovação. À frente da instituição, colocou em prática vários projetos e pôde honrar o nome de Cristo com a excelência de seu trabalho. Professora Elaine, como sempre gostou de ser chamada, foi ainda uma grande esposa, mãe e serva de Deus. Em todo tempo, foi fiel à missão para a qual o Senhor a convocou. “Combati o bom combate, acabei a carreira, guardei a fé”. 2 Timóteo 4:7”

No geral, a equipe de Comunicação e Marketing tem autonomia para gerenciar a rotina da *Fan Page* – o olhar estratégico e o posicionamento adotado pela organização que era alinhados com a reitoria, como conta Gleydson:

algumas peças do *Facebook* a reitoria acompanhava sim, algumas coisas, não vou dizer polêmicas, mas importantes, como Independência do Brasil, qual o sentido que iríamos adotar... Aprendemos com ela por exemplo Dia do Idoso, qual o conceito que ela vê do professor – nunca é adotada a questão do giz, quadro negro e maçã. Então quando a agência cria peças nesse sentido, e criam, a gente recusa e pede uma nova opção. (ENTREVISTA)

Então, o desafio maior dos profissionais na implantação da página empresarial não foi em relação à direção do instituto, aprovações, regras, preocupações – como se espera de uma organização tradicional quando ousa em um novo projeto. A questão foi mais “aprender como fazer mesmo”, como lembra Loren e reforça Gleydson:

Foi mais esse, como fazer. A Loren dava liberdade, o tempo era escasso, sempre foi escasso para esse tipo de mídia. Agora aqui estou pensando como a gente deve ter evoluído, se olhar os meus *posts* lá... Data comemorativa, por exemplo, a gente pegava imagem solta e escrevia alguma coisa, hoje não, tem algo mais trabalhado, tem uma barra, todo um padrão a ser seguido. É bem diferente. (ENTREVISTA)

Em relação às peculiaridades da *Fan Page* de uma instituição de ensino, os assessores ressaltam a preocupação com erros (o que faz, inclusive, com que eles utilizem com muita frequência a ferramenta de edição da postagem após ela ter sido divulgada), além dos cuidados com conteúdo, como não divulgar dicas culturais que vão contra os princípios da religião da instituição, festas de alunos e apostar em informações da área de educação mesmo tendo consciência de que não atingem os melhores resultados, “é uma obrigatoriedade, tem que ter”, reforça Gleydson. A postura da organização educacional no *Facebook* se diferencia comparada a outros negócios, como coloca Loren:

A gente não está no mercado da mesma forma. A gente está no mercado, mas não pode estampar de forma agressiva por ser uma instituição educacional, que lida com um serviço que é um bem imensurável, então é difícil pra gente falar de promoção como uma loja falaria – embora que a gente às vezes tenha descontos e tudo mais, a forma de comunicar tudo isso tem que ser diferente. Então nosso posicionamento no mercado é estratégico e não pode ser tão agressivo. (ENTREVISTA)

Atualmente, duas agências de comunicação dão suporte ao instituto, em várias ações de comunicação, e nas artes produzidas para o *Facebook*. Mas as ideias, o planejamento e conteúdo são internos, elaborados principalmente pelo Gleydson, com o apoio dos estagiários nas coberturas de eventos.

O atual intuito da *Fan Page*, segundo Loren, é ser realmente o veículo de comunicação da organização: “a gente utiliza nos dois sentidos, ele virou mesmo um veículo oficial, então assim tem vezes que a gente tem que avisar que não tem aula, uma prestação de serviço, mas também de divulgação das nossas campanhas, projetos.” De acordo com os profissionais, a página está se torna cada vez mais importante, chegando a ultrapassar o site, o que fez com que a equipe freasse um pouco, como comenta Gleydson:

Houve uma preocupação em um período, e continua sendo, porque a gente começou a postar muita coisa e as pessoas iam muito para a *Fan Page* e a gente percebia que estavam abandonando um pouco o site. Exemplo: antes a gente postava mais álbuns no *Facebook*, hoje não, a gente posta duas, três fotos, um *link* e redireciona para o site. Notícias, a mesma coisa. A gente posta alguns álbuns, como da Semana Granberyense, Dia do Professor, uns mais importantes. Então houve essa preocupação, não perder o acesso ao site institucional. Vamos postar, mas vamos *linkar*. (ENTREVISTA)

Logo após essa reflexão, Loren coloca a preocupação do fim do *Orkut*, que demonstra que uma rede social pode ter seu tempo de vida, diferentemente do site institucional. “O site é algo oficial”, complementa Gleydson.

Segundo a dupla, os *stakeholders* almejados pela *Fan Page* são o aluno (a partir dos 13 anos, idade mínima permitida no *Facebook*); o ex aluno – “que continua, ele nunca é ex”; o professor; o ex professor; o funcionário; o ex funcionário; os pais de alunos; e a sociedade em geral – “dentro desse, tem os prospectos né, pois além da gente manter o bom relacionamento com a comunidade, a gente precisa que muitos destes que fazem parte da comunidade externa seja parte da interna. Esse é meu objetivo, na verdade, sendo fria, estratégica”, coloca Loren.

O fato da *Fan Page* ter essa abrangência nos possibilita verificar se a equipe responsável pelo conteúdo se preocupa em dividir atenções entre seus diversos públicos ou se está mais focada em algum específico. Houve, inclusive, essa dúvida por parte do setor de Comunicação e Marketing: criar uma *Fan Page* para cada público ou investir em uma página integrada? Por questões de logística e estratégia de marca, os profissionais optaram por gerenciar apenas um espaço.

Sobre o retorno dos públicos na página empresarial, os profissionais percebem que as famílias dos alunos da Educação Infantil, os ex-alunos (“granberyenses”) e os atuais funcionários da instituição são os que mais interagem com as mensagens. “Acho que o funcionário é mais do que o professor. Porque o funcionário está aqui no mínimo oito horas por dia, veste a camisa, ele é funcionário normalmente só do Granbery. O professor não, está em outras instituições”, explica Loren. Já os alunos, depende do conteúdo apresentado: se é época de jogos interclasse, os do colégio participam mais das postagens, principalmente dos álbuns de fotos, e algumas vezes precisam de certa censura e monitoramento constante. “Crianças do colégio normalmente colocam palavrões lá... *ah, você ficou feio para (palavrão)*. A gente exclui na lata, sem dó”, relata Gleydson, completando que são comentários ofensivos ocultados por vezes até pelo próprio *Facebook*.

Dentre os públicos, na análise da equipe, os alunos da faculdade definitivamente são os mais difíceis de serem conquistados, como conta Loren:

Em tudo é mais difícil de engajar, até na própria Semana Granberyense, você vai ter aluno do colégio, pai de aluno do colégio, a família inteira, agora o aluno da faculdade... Quando a gente distribui, por exemplo, o *Jornal Granberyense*, parei de fazer um tanto pra aluno da faculdade. O do colégio leva pra casa pro pai ver, pega outro. Os da faculdade trabalham o dia inteiro, eles vêm aqui como se fosse uma obrigação, “eu preciso me formar”. Aí não tem essa relação. (ENTREVISTA)

Questionados sobre as formas que utilizam para estimular o acesso e engajamento na *Fan Page*, Loren e Gleydson relatam que no lançamento da página, em 2012, foi realizada uma campanha, por meio *e-mail marketing* e cartazes pela instituição. Não há o hábito de investimento em anúncios, seja para aumentar o número de fãs ou o alcance das postagens, exceto nas campanhas de Vestibular.

Na última atualização da pesquisa, em 23 de novembro de 2014, a *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery possuía 8.211 curtidas, um crescimento de 92% em relação a apuração realizada em 26 de junho de 2013 (4.272) para um artigo científico destinado ao Intercom Nacional.

Como foi dissertado no Capítulo 3, o desafio na gestão de redes sociais é grande: além da atualização constante das ferramentas, regras e estatísticas, é necessário a geração de conteúdo relevante, o conhecimento no processo de anúncios, a articulação com a identidade da organização e planejamento para alcançar imagem e reputação positivas, o entendimento das novas gerações para a comunicação com qualidade e real envolvimento. E na prática, como será que se configura esse contexto? O trabalho de comunicação nas *Fan Pages* é realmente eficaz?

E o Instituto Metodista Granbery, como tem administrado essas demandas, a partir de sua história, *stakeholders* e peculiaridades? Os profissionais responsáveis pela página da tradicional instituição acreditam que estão conseguindo “ousar” no espaço, variando inclusive a cor do “G de ouro”. É o que iremos descobrir a partir daqui.

4.2.2 Metodologia: Etnografia Virtual

A *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery, por meio da Etnografia Virtual³³, permite um estudo empírico das relações nos ambientes virtuais, “nos quais a internet é a interface cotidiana da vida das pessoas e lugar de encontro que permite a formação de comunidades” (MERCADO, 2012, p.169). Alguns pesquisadores utilizam também as nomenclaturas “webnografia” e “netnografia”. Pertinente relembrar a definição da clássica de Etnografia, que antecede a que é utilizada na atualidade, adaptada ao ambiente virtual – segundo Frago; Recuero e Amaral (2012), a ciência e arte de descrever grupos humanos, seus comportamentos, suas crenças, suas instituições, seus relacionamentos e suas produções materiais.

Vários estudos têm utilizado o método etnográfico como estratégia de pesquisa para estudar temas como a identidade e a sociabilidade online no estabelecimento de categorias on-line, regras de comportamento, resolução de conflitos, sentimento de pertença ao grupo, adaptando a observação participante e a realização da entrevista (MERCADO, 2012, p.169).

Segundo Frago; Recuero e Amaral (2012, p.188), “devido à sua adaptabilidade, a etnografia pode ser combinada com (...) outros aparatos teórico-metodológicos”. Como foi apontado anteriormente, esse procedimento seguirá da Análise de Conteúdo. As etapas pertinentes ao método da Etnografia Virtual, e aplicadas nessa pesquisa, são:

³³ Não optamos por utilizar a metodologia de Análise de Redes Sociais por ser estudar “as estruturas decorrentes das ações e interações entre os atores sociais” (FRAGOSO, RECUERO e AMARAL, 2012, p.155). Nosso intuito aqui é analisar as narrativas expostas pelas próprias instituições.

Tabela 9: Etapas da Etnografia Virtual

1- Coleta de dados e documentação
2- Papel de observador participante
3- Descrição dos comportamentos e significados
4- Aplicação de outras metodologias

Fonte: Adaptação de FRAGOSO; RECUERO e AMARAL, 2012

A pesquisa tem como recorte para análise profunda os meses de Setembro de 2014, selecionado prioritariamente, por ser marcado pela Semana Granberyense, maior evento anual da instituição; e Abril de 2014, por se apresentar como um mês corriqueiro, não associado ao início ou término letivos, grandes eventos. A escolha dos dois períodos procura garantir equilíbrio na análise: não só por um período festivo institucionalmente falando, mas como também pelo acompanhamento da atuação da organização na página em um mês cotidiano.

As duas primeiras etapas do método netnográfico foram realizadas concomitantemente. A partir do primeiro semestre de 2013, tornei-me seguidora da *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery, acompanhando seu conteúdo da mesma forma que um usuário comum da rede social com algum interesse na organização, já com o olhar crítico e analítico nas mensagens que chegavam – não abrangendo exclusivamente os meses de recorte, e sim todo o desenvolvimento da página.

No período de 15 a 21 de Outubro de 2014, passado o último mês de recorte para análise profunda (Setembro de 2014), foi realizada uma coleta de dados, documentando todas as mensagens divulgadas na página – nos meses de Abril e Setembro de 2014, geradas tanto pela organização quanto pelos interlocutores. No total, documentamos 98 postagens emitidas pelo Instituto Metodista Granbery, com suas devidos elementos – imagens, vídeos, links, artes; as informações quantitativas de cada um deles, os números de curtidas, comentários e compartilhamentos, referentes às interações; os 166 comentários feitos por usuários na página, além de algumas mensagens que acompanharam compartilhamentos e avaliações do público que conseguimos ter acesso.

Ao assumir o papel de observadora participante foi com a intenção de descrever elementos, comportamentos, significados e os laços estabelecidos tanto da organização quanto dos seus interlocutores na página. Nosso objetivo na pesquisa, neste momento, é estudar prioritariamente a emissão de mensagens por parte da organização selecionada, e não a recepção. A fim de enriquecer a compreensão do processo e a discussão, mensuramos e

analisamos as interações dos públicos nas divulgações do instituto, ou seja, as “curtidas”, comentários e compartilhamentos.

4.2.2.1 Breve análise da Concorrência

Entendemos que, como parte do olhar do método Etnográfico, torna-se enriquecedor analisar o contexto em que nosso objeto está inserido principalmente pelo Instituto Metodista Granbery fazer parte de um segmento específico – o educacional. Por isso, acreditamos ser interessante enxergar quais são os concorrentes da instituição, uma vez que se constitui, também, uma preocupação constante da área de Comunicação Organizacional a percepção sobre esse panorama.

Em Juiz de Fora (MG), segundo levantamento de 2013 da Secretaria Estadual de Educação, existem hoje 209 escolas particulares ativas, segmentadas nos seguintes níveis de educação oferecidos: Creche; Educação Infantil Pré-escola; Ensino Fundamental I (1º ao 5º ano); Educação Fundamental II (6º ao 9º ano), Ensino Médio, Ensino Médio Integrado, Ensino Médio Normal; Educação de Nível Técnico e Educação Especial. Nesse universo, para nossa pesquisa em relação à utilização da *Fan Page* como veículo de informações institucionais aos alunos, fizemos um recorte nas escolas privadas que oferecem, dentro de sua estrutura, Ensino Fundamental II e Ensino Médio – e, por isso, têm como um de seus públicos os estudantes da faixa etária de 13 a 18 anos³⁴.

São apresentadas, então, um conjunto de 16 instituições particulares neste contexto, em ordem alfabética, com suas respectivas localizações na cidade, serviços oferecidos, endereço da *Fan Page* e número de curtidas na página em 23 de novembro de 2014:

³⁴ 13 anos é a idade mínima permitida para a abertura de uma conta no *Facebook*.

Tabela 10: Concorrentes Instituto Metodista Granbery – Novembro de 2014

Instituição	Bairro	Serviços	Fan Page	Nº Fãs
Colégio Equipe	São Mateus	Ensinos Fundamental 2 e Médio	Não há ³⁵	0
Colégio São Mateus	São Mateus	Educação Infantil a Ensino Médio	www.facebook.com/CSMJF	517
Colégio Stella Matutina	Centro	Educação Infantil a Ensino Médio	www.facebook.com/Colegio-Stella-Matutina	930
Colégio Apogeu	Centro	Berçário a Pré-Vestibular	www.facebook.com/apogeucolegio	42.418
Colégio Cristo Redentor – Academia	Centro	Educação Infantil a Ensino Médio	www.facebook.com/academia	1.840
Colégio dos Jesuítas	Centro	Educação Infantil a Ensino Médio	www.facebook.com/ Colegios-Jesuitas	3.052
Colégio dos Santos Anjos	Vitorino Braga	Educação Infantil a Ensino Médio	www.facebook.com/colegiodos-santos-anjosjf	1.314
Colégio e Curso Catedral	Centro	Ensinos Fundamental e Médio	https://www.facebook.com/ColegioCatedral	3.083
Colégio Meta	São Mateus	Ensinos Fundamental e Médio	www.facebook.com/colegiometajf	1.563
Colégio Novos Rumos	Centro	Ensinos Fundamental e Médio	www.facebook.com/atitudejf	535

³⁵ Existe apenas uma página de localização: <<https://www.facebook.com/pages/Colegio-Equipe-De-Juiz-De-Fora/449937798416628?fref=ts>>

Colégio Santa Catarina	Morro da Glória	Educação Infantil a Ensino Médio	www.facebook.com/santacatarinajf	3.428
Escola Cenecista Monteiro Lobato	Manoel Honório	Ensinos Fundamental e Médio	www.facebook.com/Escola-Cenecista-Monteiro-Lobato	590
Escola Cultura Viva	Santa Terezinha	Ensinos Fundamental e Médio	www.facebook.com/Escola-Cultura-Viva	431
Fundação Educacional Machado Sobrinho	Centro	Educação Infantil a Pós-Graduação	www.facebook.com/fms2013	2.735
Instituto Metodista Granbery	Granbery	Educação Infantil a Pós-Graduação	www.facebook.com/granbery	8.211
Instituto Vianna Júnior³⁶	Centro	Educação Infantil a Pós-Graduação	www.facebook.com/colégioviannaajunior	4.792
			www.facebook.com/institutoviannajunior	6.618
			www.facebook.com/PosViannaJunior.FGV	1.466

Dentre as instituições listadas, importante ressaltar que apenas duas possuem o exato mesmo perfil organizacional do Instituto Metodista Granbery: o Instituto Vianna Júnior e a Fundação Educacional Machado Sobrinho, por oferecerem ensino da Educação Infantil à Pós-Graduação. Enquanto o Granbery optou por agrupar todos os seus públicos em uma só *Fan Page*, o Vianna Júnior administra três páginas e o Machado Sobrinho possui apenas uma voltada à faculdade.

Das 16 instituições, apenas uma não está institucionalizada em formato de *Fan Page*, uma realidade diferente de junho de 2013 quando foi realizado um levantamento em que

³⁶ A instituição possui três *Fan Pages*: uma destinada ao colégio, a segunda à faculdade e a terceira à pós-graduação.

foi verificado que cinco instituições não gerenciavam páginas no *Facebook*. Em relação ao número de fãs, o Colégio Apogeu é hoje a instituição que possui, de forma díspar, a maior abrangência, fato que também era diferente em junho de 2013, em que o Instituto Metodista Granbery, com um pouco mais de 4 mil fãs, era a instituição de ensino com mais curtidas, agora em segundo lugar.³⁷

4.2.2.2 Elementos informativos

Em junho de 2014, a fim de estabelecer um contato mais efetivo com o objeto, foi realizada uma análise inicial da *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery, para obter informações sobre a organização assim como faria um indivíduo comum interessado em conhecer escolas para, por exemplo, matricular seu filho – ou seja, um dos públicos de maior interesse para uma instituição. No caso, assim como ele, sendo um morador de Juiz de Fora, temos algumas referências sobre o instituto que nos foram apresentadas ao longo da vida, por discursos de amigos e familiares, por discursos da própria organização via ações de comunicação, sendo estruturadas algumas imagens simbólicas sobre a mesma em nossas mentes. Então analisamos os discursos que estão sendo transmitidos pela instituição via *Facebook* no primeiro contato que se estabelece com ela.

Foi utilizado como aporte metodológico os critérios de RODRIGUES (2006) em sua análise de sites: acessibilidade, objetividade, relevância, credibilidade, abrangência e persuasão. Esses pontos são pertinentes à análise da estrutura da página empresarial uma vez que, assim como um site institucional, apresentam a organização oficialmente a partir da escolha de imagens e informações.

A página do Instituto Metodista Granbery possuía na época (junho/2014) 6.947 curtidas em sua página empresarial no *Facebook*³⁸, sendo *acessível* ao usuário que busca o instituto na rede social. No primeiro contato com a página, são encontradas imagens referentes a uma campanha específica – tanto a foto de perfil quanto a de capa tratam da Pós-Graduação com os seguintes dizeres: “*Pós-graduação Faculdade Metodista Granbery – Te leva aonde você quer chegar*” e “*Carimbe seu passaporte para as melhores oportunidades do mercado*”.

³⁷ Se somarmos as curtidas das três páginas do Instituto Vianna Júnior, o número quase chega a 13 mil, porém por não se tratar de uma única *Fan Page*, não consideramos como o segundo colocado.

³⁸ www.facebook.com/granbery/info

Um discurso voltado ao mercado de trabalho, inspirando modernidade e no intuito de demonstrar confiança por ser capaz de concretizar o desejo do aluno, de onde ele quer chegar.



Ilustração 10: Foto de Capa da *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery

Ao procurar a descrição da organização, encontramos no “Sobre” primeiramente a Missão da empresa: “*Educar com qualidade acadêmico-científica para a valorização do ser humano à luz dos valores metodistas.*” Nesse caso, já é possível perceber o ressaltado à questão religiosa nos pilares identitários apontados: qualidade educacional; formação humana; religião metodista. Logo abaixo à missão, é apresentada a seguinte descrição:

O Granbery é uma instituição que se preocupa com a formação integral dos estudantes. Desde 1889, a Instituição oferece um ensino de qualidade, que busca, além da construção do conhecimento acadêmico, a transmissão de valores do reino de Deus, como justiça, amor, solidariedade e paz. Em busca de oferecer formação de excelência, o Instituto dispõe de bem equipados laboratórios de Física, Química e Biologia, além de 6 laboratórios de Informática, com máquinas Pentium multimídia e salas de multimeios, com todos os recursos audiovisuais necessários no processo ensino-aprendizagem. Para agregar ainda mais valor ao ensino oferecido pelo Granbery, os estudantes, do Maternal à Pós-graduação, podem usufruir de uma excelente infraestrutura que conta com Bibliotecas, área para a prática de esportes (CEFE), teatro de arena, auditórios novos e bem equipados, dentre outras vantagens. (FAN PAGE INSTITUTO METODISTA GRANBERY, Descrição)

Nesse momento, a instituição investe no discurso da tradição (desde 1889); expande os pilares identificados na missão; e inicia uma narrativa focada na “excelente infraestrutura” física e na modernidade da organização, destacando tanto aspectos quantitativos – o fato de serem seis laboratórios – como principalmente qualitativos, ao enfatizar “todos os recursos audiovisuais necessários”, o tipo de tecnologia empregada, o fato de possuírem “auditórios

novos e bem equipados”. Percebe-se que, ao lado da tradição e da religiosidade, na página empresarial do Instituto Granbery há um apelo discursivo e imagético que propõe a associação da organização à modernidade e grandiosidade.

Ainda no “Sobre”, são listados três prêmios agraciados pela instituição (Selo Responsabilidade Social 2011 – ABMES; Selo Escola Solidária 2011 - Fundação ABRINQ; Selo Melhores Universidades 2011 - Editora Abril), agregando ainda mais valor a sua imagem. E há, também, uma lista detalhada de todos os serviços oferecidos, desde o Colégio à Faculdade, Pós-Graduação e Extensão. É importante ressaltar que o Instituto Metodista Granbery investe em uma página empresarial para abraçar toda a organização, segmentando as áreas por meio das postagens, diferentemente de algumas instituições de ensino que optam por criarem páginas por atuação – como veremos a seguir.

Por um lado, a organização perde um pouco em *objetividade* por se alongar um pouco na descrição de si mesma, principalmente se tratando da linguagem veloz e direta da web, mas por outro lado essa preocupação informacional garante uma *credibilidade* à imagem organizacional. Não há a necessidade de acessar o site institucional para compreender a abrangência do instituto, serviços oferecidos, os valores que prega, sua tradição, seus diferenciais, seu reconhecimento externo – por meio das premiações. A página encontra-se, portanto, completa, assim como os dados para contatar a empresa. A *persuasão* fala alto na utilização de adjetivos, no discurso sobre a estrutura, a modernidade associada a preocupação com formação humana. Vamos, então, ao critério relevância:



Ilustração 11: Postagens de 29 e 27 de junho da *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery

As divulgações acima foram expostas em um intervalo de apenas dois dias (sendo pertinente observar o investimento em imagem em um domingo, dia 29). Ambas têm caráter mais institucional, uma diretamente publicitária no anúncio da campanha de vestibular, e a segunda levantando um aspecto social da organização, valorizando a imagem institucional a partir de uma causa. Possuem investimento em *design*, sendo atrativas. Apesar de não ser o mais indicado ao *Facebook* o marketing direto sobre uma organização, e sim a geração de conteúdo, reconhecemos *relevância* nas divulgações por anunciarem, de forma criativa e profissional, as informações desejadas sobre a instituição.

Avaliações dos Fãs – Instituto Metodista Granbery

O *Facebook* possui a ferramenta de “Avaliações” nas *Fan Pages*, um recurso para que usuários conheçam o nível de satisfação de consumidores daquela marca. O preenchimento é opcional: o fã da página pode, a qualquer momento, sinalizar quantas estrelas – de uma a cinco – a organização merece, e caso deseje adicionar um texto justificando a pontuação. Esse elemento já é muito utilizado nos sites de vendas *online*, em que compradores de produtos/serviços avaliam o processo e contato com a marca a fim de nortear as escolhas de

interessados, caracterizando mais uma vez o poder de influência das opiniões de amigos, conhecidos ou mesmo desconhecidos em relação a marcas na internet.

No caso do Instituto Metodista Granbery, ao acessar a página no *Facebook*, é apresentada a seguinte avaliação:



Ilustração 12: Avaliação dos Fãs da *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery

Do total de 115 usuários que se manifestaram sobre a empresa, 84% avaliaram a instituição com cinco estrelas; 4,5% com três; 1% com três estrelas; 4,5% com duas; e 6% com apenas uma estrela. O nível de aprovação da marca pelos seus públicos pode ser então considerada como muito positiva. Das mensagens que acompanham a avaliação, destacam-se as seguintes, sendo duas delas reclamações sobre aspectos da organização.

“E.F.: Saudades desse colégio maravilhoso. Meu pai estudou, eu e meus irmãos. Pena que não moro mais em Juiz de Fora, para que meus filhos também tivessem o prazer de estudar no mesmo colégio que eu estudei.” (5 estrelas)

“H.G.: So quero dizer q meu pai e meu avo estudaram aqui e eles tiveram muitas recordacoes. Meu pai hj tem 84 anos!” (2 estrelas)

“L.S.: 12 anos de escola que me deram uma ótima formação! Obrigado 😊” (5 estrelas)

“J.A.B.: Sou Granberyense eterno!” (5 estrelas)

“K.C.: G de ouro saudades e orgulho de ter passado por ai” (2 estrelas)

*“E.G.: Boa noite. Fizemos esse perfil para que não fôssemos identificados, com medo de represálias. O objetivo é alertar para o que aconteceu. Somos alunos da pós em Gestão de Custos e Finanças e temos (infelizmente) como "orientador" o sr Carlos Henrique da Mota. Nós não pagamos mensalidade nem vamos assistir aulas sábado o dia inteiro para um b***ca como esse "professor" humilhar e ofender os alunos. Nem começamos a fazer a monografia direito e esse vem dizer que vamos comprar a monografia? que somos burros? Que não vamos conseguir fazer... Onde nós estamos? Professor tem que incentivar, motivar. Gostaríamos MUITO que ele se desculpasse com todos nós. Ou então vamos divulgar tudo nas redes sociais. Desculpe o desabafo.” (1 estrela)*

“P.A.: Como instituição de ensino deve melhorar na hora de instruir melhor os alunos principalmente nos respeito aos funcionários.” (1 estrela)

Utilizaremos todas essas descobertas e percepções ao dissertar sobre o objeto após a realização da Análise de Conteúdo.

4.2.3 Metodologia: Análise de Conteúdo

Recorremos, nesse momento, à Análise de Conteúdo (AC) por ser “uma técnica de investigação que através de uma descrição objetiva, sistemática e qualitativa do conteúdo manifesto das comunicações, tem por finalidade a interpretação destas mesmas comunicações” (BERELSON, 1954 apud BARDIN, 1979, p.18). O tratamento descritivo e a análise categorial dos posts divulgados pelo instituto nos permite realizar inferências sobre frequência, o caráter das divulgações, assim como os recursos visuais utilizados, linguagens e estratégias, auxiliando na compreensão de como o processo está estruturado. Para Bardin (1979), o maior interesse desta técnica reside na possibilidade de alongar o tempo de latência entre as intuições ou hipóteses de partida e as interpretações definitivas. A Análise de Conteúdo, de acordo com Chizzotti (2006, p. 115), ajuda a construir um conjunto de procedimentos e técnicas para extrair

o sentido de um texto ou de uma fala por meio de unidades como: palavras-chave, léxicos, termos específicos, categorias, temas e semantemas, procurando identificar a frequência ou constância dessas unidades para fazer inferências. Mais que quantitativo, seu objetivo é a inferência. A inferência é uma operação lógica destinada a extrair conhecimentos sobre os aspectos latentes da mensagem analisada. Dentre suas vantagens, estão a sistematicidade e a confiabilidade. É por meio desta análise que se procura identificar as intenções discursivas de um indivíduo ou organização, a partir de seus enunciados.

Nesse sentido, conforme Bardin (1979), foi realizado um processo de categorização, que é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento, seguindo critérios definidos. A categorização tem como objetivo principal fornecer, por condensação, uma representação simplificada dos dados brutos.

Em um pré-teste, realizado em junho de 2013, foi possível a criação de quatro categorias de postagens divulgadas pela página do Instituto Metodista Granbery, a partir da observação das mensagens emitidas nos meses de fevereiro e maio de 2013: *Institucionais*, *Informativos*, *Motivacionais* e *Coberturas*. Na Qualificação do Mestrado, realizada em janeiro de 2014, em que o Projeto de Pesquisa foi apresentado a uma banca de forma mais consolidada, foi sugerido o acréscimo da categoria *Tradição*, pela percepção do investimento da instituição nesse tema. E, ao desenvolver o método da Etnografia Virtual, foi possível a criação de uma sexta, a *Conteúdo*, pela identificação de mensagens que não se enquadravam perfeitamente nas outras categorias e se agruparam pelas seus atributos semelhantes. Dessa forma, a Análise de Conteúdo se estrutura a partir das seis categorias organizadas a seguir. É importante ressaltar que são tênues as divisas entre uma categoria e outra, uma vez que certas mensagens poderiam se encaixar em mais de uma delas simultaneamente, principalmente se tratando da primeira apresentada, a *Institucional*, pois em uma página dedicada a uma empresa todas as divulgações perpassam de alguma forma esse caráter. Porém, mesmo com a presença dessa subjetividade, as postagens foram categorizadas a partir de suas características predominantes sendo possível, assim, estabelecer relações, comparações e análises.

- Institucional: *Post*³⁹ com caráter de promoção direta da organização, com objetivo de causar admiração, vínculo ou adesão a ações da instituição, como campanhas internas,

³⁹ Termo utilizado na linguagem do *Facebook* para se referir às postagens, ou seja, às mensagens divulgadas no perfil de um usuário ou *Fan Page*.

aparições na imprensa, parcerias, responsabilidade social ou mesmo a divulgação de novos produtos/serviços da organização em forma de publicidade;

Exemplos de *Posts* Institucionais:

Estão abertas as inscrições para o Vestibular do 2º Semestre de 2014, da Metodista Granbery. Faça já a sua inscrição: <http://vestibular.granbery.edu.br/>

[#VemSerGranbery](#)

VESTIBULAR GRANBERY
O MUNDO INTEIRO CABE EM VOCÊ

INSCRIÇÕES: www.granbery.edu.br/vestibular
 PROVA DIGITAL: 24/05

FAÇA A PROVA DIGITAL OU USE SUA NOTA DO ENEM

- ADMINISTRAÇÃO
- DIREITO
- EDUCAÇÃO FÍSICA (BACHARELADO)
- EDUCAÇÃO FÍSICA (LICENCIATURA)
- PEDAGOGIA (AGORA EM 3 ANOS)
- SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

FACULDADE METODISTA
GRANBERY
 1889 - Colégio - Faculdade

The image is a promotional poster for the Granbery Vestibular. It features a dark blue background with a hand holding a globe. A yellow graduation cap is positioned over the globe, with various educational icons like a microscope, a gear, and a book. The text is in white and yellow, providing details about the exam and the university.

Ilustração 13 - Post Institucional - 16 de abril (21h)
 Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

[FACULDADE]

O curso de Direito da Metodista Granbery recebeu 3 estrelas na avaliação de cursos superiores realizada pelo [Guia do Estudante](#). Confira a classificação completa da Metodista Granbery: bit.ly/1qCIqPE



Ilustração 14 - Post Institucional – 5 de setembro (22h)
 Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

- Tradição: *Post* relacionado à história do instituto, associado ao aspecto tradicional da organização, ao sentimento de pertença dos “granberyenses”, por ser um elemento forte em sua identidade.

Exemplo de *Post* da categoria Tradição:

O Granbery está em festa! Para celebrar, vamos relembrar alguns momentos inesquecíveis dos nossos 125 anos de história.

A foto mostra Antônio Carlos de Assis Ribeiro (Nico), levando a tocha dos Jogos Interclasses, nos anos 70.

[#125AnosComVocê #CompartilhandoHistórias](#)

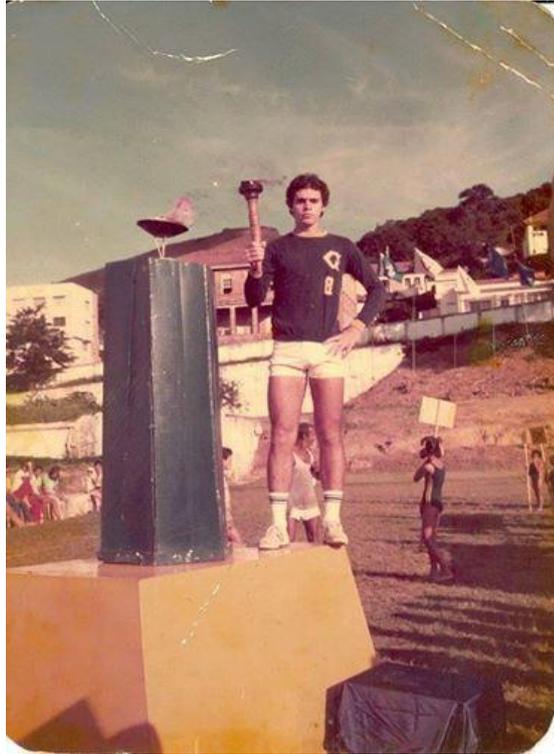


Ilustração 15 - Post da categoria Tradição – 6 de setembro (10h30)
Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

- Informativo: *Post* que pretende atualizar os públicos sobre acontecimentos presentes e futuros da instituição, com o intuito de incentivar alguma ação – uma inscrição, a presença em um evento; ou ligado diretamente à educação, comunicando informações mais procedimentais, que envolvam prazos.

Exemplos de *Posts* Informativos:

ATENÇÃO!

No dia 21 de abril, das 8h às 17h, o Instituto Metodista Granbery vai realizar uma manutenção preventiva em seus serviços de informática. Assim, informamos que o Portal do Aluno, o SIGA e a ferramenta LOGOS ficarão indisponíveis nesse dia. Agradecemos sua compreensão. (16 de abril, 9h)

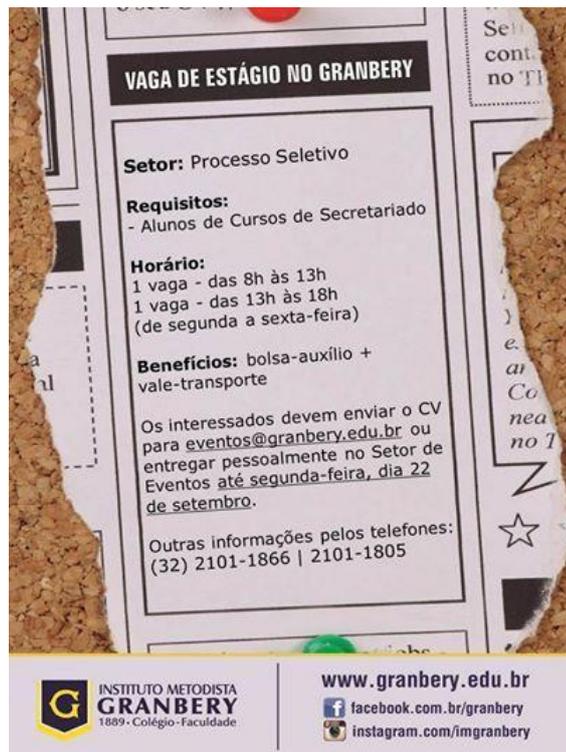


Ilustração 16 - Post Informativo – 16 de setembro (14h23)
Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

- Conteúdo: *Post* que objetiva gerar conhecimentos, seja ligado à área educacional ou à cultura, psicologia e outros temas (que cumpram o “gerar conteúdo” explicado anteriormente), não fazendo associação direta com a instituição.

Exemplos de *Posts* da categoria Conteúdo:

[DICA CULTURAL]

A instalação “O quarto do artista em Arles”, de Rafael Fernandes, recria o quadro homônimo do pintor holandês Vincent Van Gogh. De forma interativa, o visitante é fotografado no ambiente e tem a chance de levar sua imagem para casa. A exibição é no CCBM, Av. Getúlio Vargas, 200, de terça a sexta-feira, das 9h às 21h, e aos sábados e domingos, das 10h às 21h.



Ilustração 17 - Post da categoria Conteúdo – 12 de abril (11h)
Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

| COLÉGIO |

Essa aqui é para os que namoram...

Como você faz para conciliar os estudos com o relacionamento? Consegue fazer isso tranquilamente ou enfrenta problemas? Faça o teste e veja se o seu namoro atrapalha ou ajuda sua preparação para o vestibular: <http://abr.ai/1dOu7xV>



Imagem 18 - Post da categoria Conteúdo – 24 de setembro (21h)
Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

- Motivacional: *Post* de característica mais emotiva ou reflexiva, mensagens de incentivo, pensamentos, marcos de datas comemorativas e imagens a fim de cativar o público e causar identificação.

Exemplos de *Posts* Motivacionais:



Ilustração 19 - Post Motivacional – 2 de abril (10h)
Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery



Ilustração 20 - Post Motivacional – 4 de setembro (9h30)
Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

- Cobertura: *Post* que remete a eventos e realizações passadas da instituição – ou que estejam ocorrendo naquele momento da postagem – trazendo registros em imagens e textos, na maioria das vezes com a presença dos públicos da organização.

Exemplos de *Posts* da categoria Cobertura:

[PÓS]

Os alunos do MBA em Gestão Estratégica de Custos e Finanças Empresariais, fizeram uma visita técnica na Multiterminais Logística Integrada, uma forma de integrar a teoria e a prática no aprendizado. Veja outras informações: <http://bit.ly/1eeKmvk>.



Ilustração 21 - Post da categoria Cobertura – 8 de abril (14h52)
Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

[SEMANA GRANBERYENSE]

Hoje pela manhã, teve início a Semana Granberyense, em comemoração aos 125 anos da instituição. Na foto, a presidente da Associação dos Granberyenses, Marianna Panisset, realiza a abertura oficial do evento.

[#125AnosComVocê](#)

[#CompartilhandoHistórias](#)



Ilustração 22 - Post da categoria Cobertura – 12 de setembro (14h53)
Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

A partir dessa definição, foram analisadas cada uma das 98 postagens, sendo 40 divulgadas em Abril de 2014, e 58 em Setembro de 2014, conforme essas categorias, além de capturadas outras informações pertinentes: o turno em que foi disparado o *post* (manhã, tarde ou noite); o tema central do conteúdo; os recursos utilizados para transmitir cada mensagem – texto, imagem, arte, *link* e vídeo; e, finalmente, os resultados em interação, ou seja, quantos usuários curtiram, comentaram e/ou compartilharam a postagem. As tabelas abaixo, divididas pelas quinzenas de abril e setembro, mostram esses resultados.

Tabela 11: Análise das postagens da 1ª quinzena de Abril de 2014 da *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery

DATA		TOTAL DE POST	PERÍODO	CATEGORIA	TEMA	RECURSOS				INTERAÇÃO			
						TEXTO	IMAGEM	ARTE	LINK	VÍDEO	CURTIDAS	COMENT	COMPART
1	ter	2	NOITE	INFORMATIVO	FACULDADE	SIM		SIM			15	1	0
			NOITE	INSTITUCIONAL	CURSOS EXT	SIM		SIM	SIM		5	0	2
2	qua	2	MANHÃ	MOTIVACIONAL	DATA COM			SIM			15	0	1
			TARDE	COBERTURA	COLÉGIO	SIM	SIM		SIM		73	7	4
3	qui	1	NOITE	INSTITUCIONAL	CONTADORES HIST	SIM	SIM				81	10	15
4	sex	0											
5	sab	0											
6	dom	0											
7	seg	2	TARDE	INSTITUCIONAL	CONTADORES HIST	SIM			SIM		20	0	2
			NOITE	COBERTURA	FACULDADE	SIM	SIM				23	0	0
8	ter	1	TARDE	COBERTURA	PÓS-GRADUAÇÃO	SIM	SIM		SIM		11	0	3
9	qua	2	TARDE	CONTEÚDO	LITERATURA	SIM	SIM		SIM		7	0	1
			NOITE	INSTITUCIONAL	CURSOS EXT	SIM		SIM	SIM		3	0	3
			TARDE	COBERTURA-ÁLBUM	PÁSCOA	SIM	SIM				212	16	12
10	qui	3	NOITE	INSTITUCIONAL	CORRIDA			SIM			24	2	6
			NOITE	COBERTURA	FACULDADE	SIM	SIM		SIM		12	0	3
11	sex	2	TARDE	CONTEÚDO	LEITURA	SIM	SIM		SIM		9	0	0
			NOITE	INSTITUCIONAL-CAPA	FACEBOOK			SIM			24	0	0
12	sab	1	MANHÃ	CONTEÚDO	CULTURA	SIM	SIM				10	0	0
13	dom	1	MANHÃ	MOTIVACIONAL	DATA COM		SIM				17	1	0
14	seg	2	TARDE	CONTEÚDO	VESTIBULAR	SIM	SIM		SIM		7	2	0
			NOITE	INSTITUCIONAL	CURSOS EXT	SIM		SIM	SIM		5	0	0
15	ter	1	MANHÃ	INFORMATIVO	FACULDADE	SIM		SIM			32	1	3
		20				16	11	8	10	0	605	40	55

ABRIL / 2014 (1ª QUINZENA)

Tabela 12: Análise das postagens da 2ª quinzena de Abril de 2014 da *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery

DATA		TOTAL DE POST	PERÍODO	CATEGORIA	TEMA	RECURSOS				INTERAÇÃO			
						TEXTO	IMAGEM	ARTE	LINK	VÍDEO	CURTIDAS	COMENT	COMPART
16	qua		21	INFORMATIVO	INFORMÁTICA	SIM					5	0	0
			22	CONTEÚDO	TECNOLOGIA	SIM	SIM		SIM		6	0	0
			23	COBERTURA	PÁSCOA	SIM	SIM				59	5	0
		4	24	INSTITUCIONAL	VESTIBULAR	SIM		SIM	SIM		12	0	3
17	qui	1	25	INSTITUCIONAL	CURSOS EXT	SIM		SIM	SIM		6	0	1
18	sex	0											
19	sab	1	26	MOTIVACIONAL	DATA COM			SIM			19	0	1
20	dom	1	27	MOTIVACIONAL	DATA COM			SIM			37	1	2
21	seg	0											
22	ter		28	MOTIVACIONAL	DATA COM			SIM			44	1	1
			29	INSTITUCIONAL	FACULDADE			SIM			23	0	1
		3	30	INSTITUCIONAL	CURSOS EXT	SIM		SIM	SIM		4	0	1
23	qua	2	31	COBERTURA-ÁLBUM	PÁSCOA		SIM				0	0	0
			32	COBERTURA	FACULDADE	SIM	SIM				33	1	1
24	qui	2	33	CONTEÚDO	ESTÁGIO	SIM	SIM		SIM		6	0	0
			34	INSTITUCIONAL	CORRIDA	SIM		SIM	SIM		11	0	12
25	sex	1	35	CONTEÚDO	VESTIBULAR	SIM	SIM		SIM		4	1	0
26	sab	0											
27	dom	0											
28	seg	2	36	MOTIVACIONAL	DATA COM			SIM			40	0	26
			37	CONTEÚDO	EDUCAÇÃO	SIM	SIM		SIM		18	0	1
29	ter	1	38	INFORMATIVO	REVISTA GR	SIM	SIM	SIM	SIM		9	0	3
			39	CONTEÚDO	CULTURA	SIM	SIM				9	0	0
30	qua	2	40	INSTITUCIONAL-CAPA	VESTIBULAR			SIM	SIM		18	0	1
		20				13	8	11	9	0	363	9	54
TOTAL		40				29	19	19	19	0	968	49	109

ABRIL / 2014 (2ª QUINZENA)

Tabela 14: Análise das postagens da 2ª quinzena de Setembro de 2014 da *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery

SETEMBRO / 2014 (2ª QUINZENA)													
DATA	TOTAL DE POST	PERÍODO	CATEGORIA	TEMA	RECURSOS					INTERAÇÃO			
					TEXTO	IMAGEM	ARTE	LINK	VÍDEO	CURTIDAS	COMENT	COMPART	
16 ter	1	37 TARDE	INFORMATIVO	SELEÇÃO			SIM				5	0	2
17 qua	4	38 TARDE	INSTITUCIONAL	CONTADORES HIST	SIM		SIM				73	5	2
		39 MANHÃ	INSTITUCIONAL-CAPA	EQUIPE		SIM					52	3	2
		40 TARDE	CONTEÚDO	ENEM	SIM	SIM		SIM			1	0	0
		41 NOITE	COBERTURA	SEMANA GR	SIM	SIM		SIM			25	1	0
18 qui	1	42 NOITE	INSTITUCIONAL	EQUIPE	SIM	SIM				47	1	1	
19 sex	4	43 TARDE	INSTITUCIONAL	PARCERIA	SIM	SIM		SIM			16	0	0
		44 TARDE	INSTITUCIONAL	COLÉGIO	SIM	SIM					52	7	2
		45 TARDE	INSTITUCIONAL	PARCERIA	SIM	SIM		SIM			22	0	0
		46 NOITE	COBERTURA	CONTADORES HIST	SIM	SIM		SIM			28	1	0
20 sab	1	47 MANHÃ	CONTEÚDO	CULTURA	SIM	SIM				10	0	0	
21 dom	0												
22 seg	2	48 TARDE	INFORMATIVO	FACULDADE	SIM	SIM		SIM			3	0	0
		49 NOITE	INSTITUCIONAL	CURSOS EXT	SIM		SIM				41	0	0
23 ter	1	50 TARDE	MOTIVACIONAL	EDUCAÇÃO			SIM				18	0	2
		51 NOITE	CONTEÚDO	ENEM	SIM	SIM		SIM			10	0	0
24 qua	2	52 NOITE	CONTEÚDO	RELACIONAMENTO	SIM	SIM		SIM			7	0	0
		53 MANHÃ	MOTIVACIONAL	DATA COM	SIM		SIM				26	0	42
25 qui	2	54 TARDE	INSTITUCIONAL	METODISTA	SIM	SIM		SIM			8	0	0
		55 MANHÃ	INSTITUCIONAL	CURSOS EXT	SIM		SIM				3	0	1
26 sex	2	56 MANHÃ	CONTEÚDO	CULTURA	SIM	SIM		SIM			7	0	0
		27 sab	0										
28 dom	0												
29 seg	2	57 MANHÃ	INSTITUCIONAL	CURSOS EXT			SIM				43	1	1
		58 MANHÃ	COBERTURA-ÁLBUM	MATRICULA	SIM	SIM					158	17	2
30 ter	0												
	22				18	15	7	12	0	655	36	57	
TOTAL	58				51	37	20	25	1	2268	117	145	

Período das Postagens

Observa-se que no mês de abril o investimento maior de postagens foi no período noturno – nossa hipótese é que a escolha se deu por ser, genericamente, o horário de pico do *Facebook*, o turno em que os usuários costumam acessar de seus lares. Já em setembro, os horários das divulgações ficaram equilibrados entre manhã, tarde e noite.

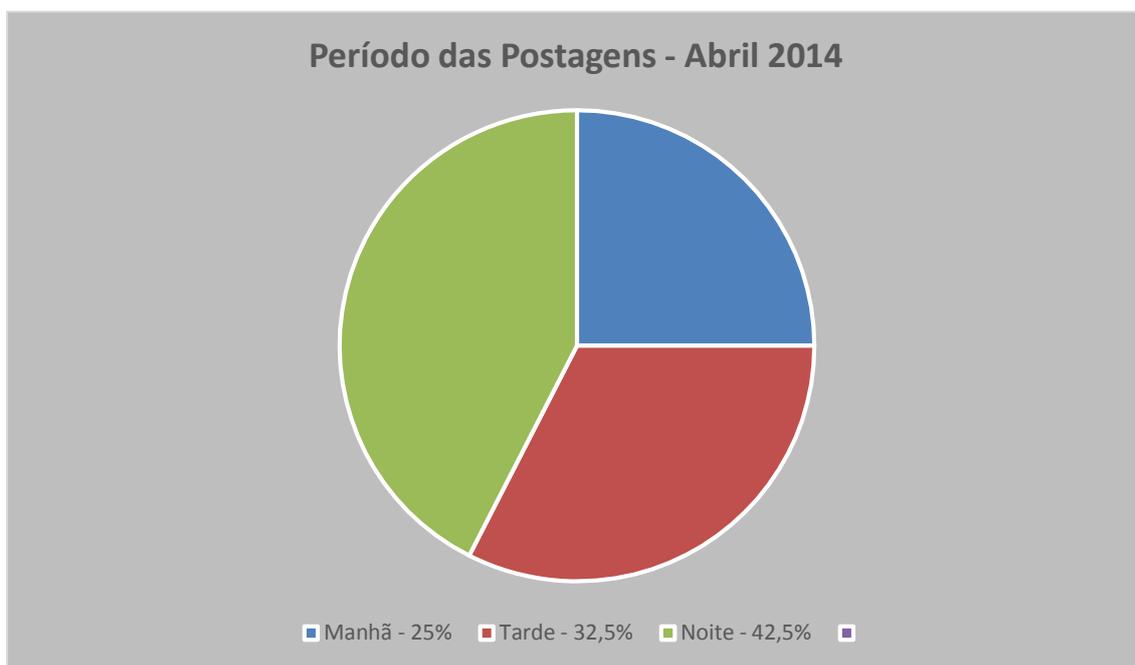


Ilustração 23: Período das postagens de Abril de 2014 da *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery

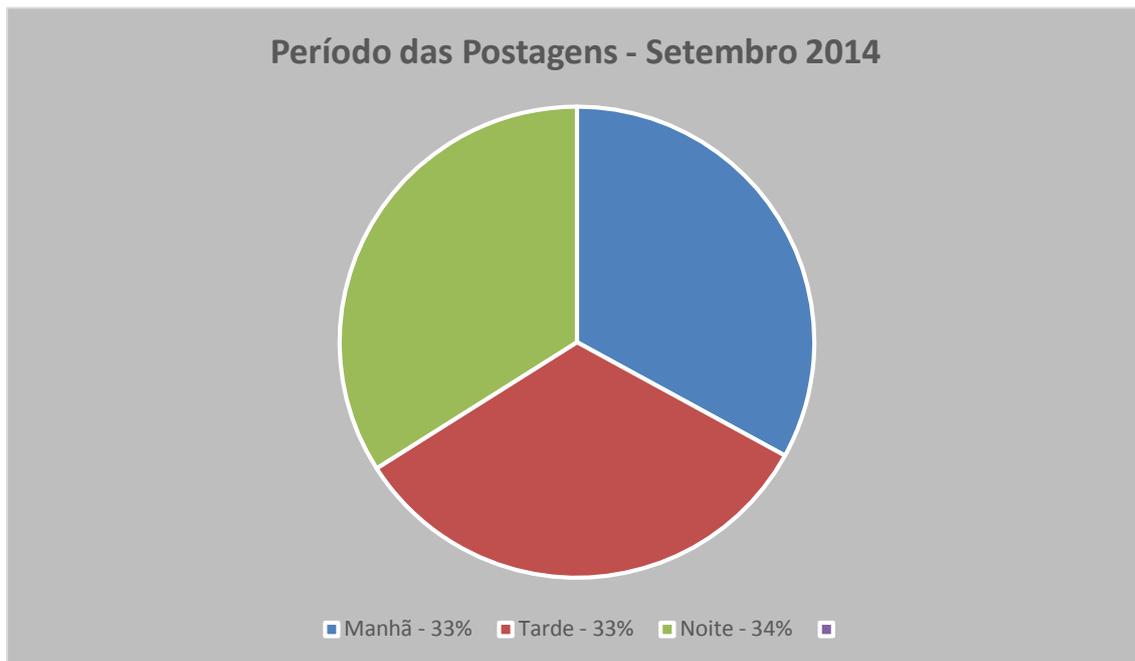


Ilustração 24: Período das postagens de Setembro de 2014 da *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery

Categorias das Postagens

Em relação ao caráter das postagens, percebe-se o alto investimento institucional da organização no *Facebook*, além da frequente prática da cobertura dos eventos – cenário que encontramos nos dois meses analisados. Em abril, a geração de conteúdo externo foi muito presente, seguida de um equilíbrio entre mensagens motivacionais e informativas, e a inexistência de postagens que apostassem de forma preponderante na tradição do instituto. Já em setembro, mês que recebe a Semana Granberyense, o teor de valorização histórica dividiu espaço com as outras categorias, diminuindo o investimento em conteúdos externos.

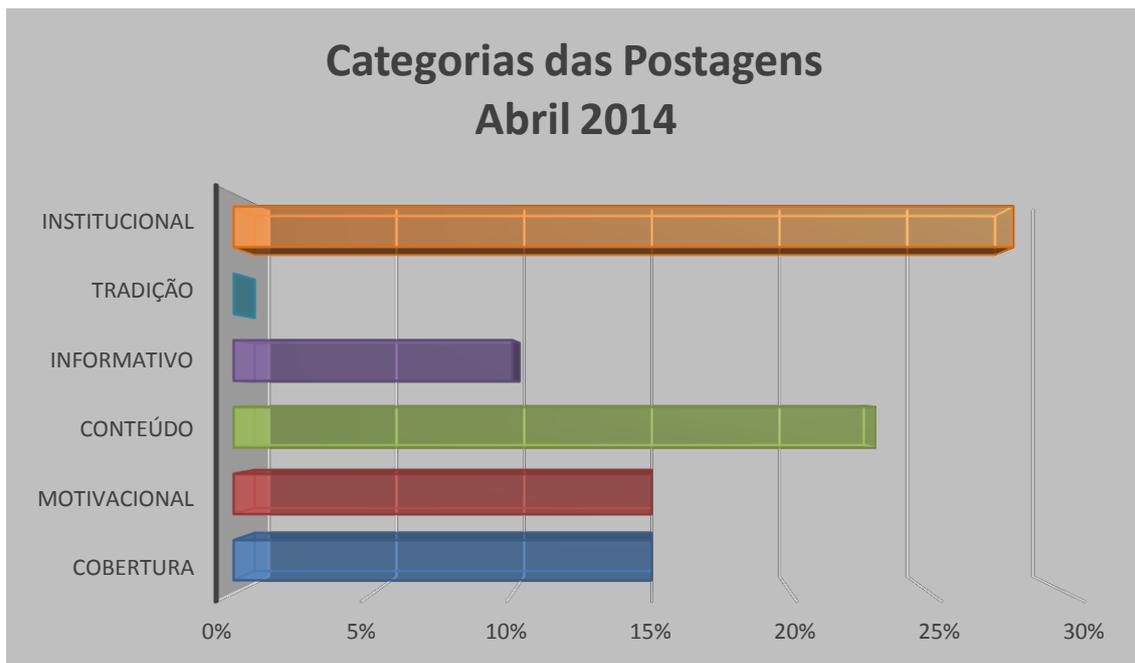


Ilustração 25: Período das postagens de Abril de 2014 da *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery

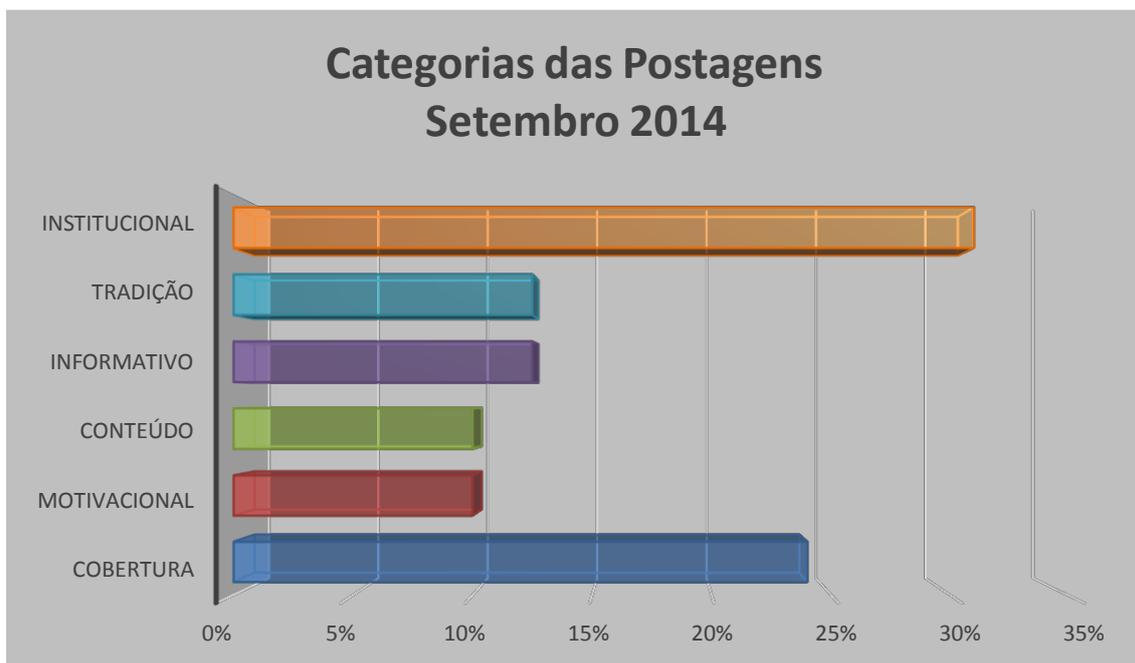


Ilustração 26: Período das postagens de Setembro de 2014 da *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery

Recursos utilizados

Em abril, percebemos pelo gráfico que fora o recurso de vídeo, que não foi utilizado no mês, houve um grande equilíbrio no uso de texto, imagem, arte e *link*. Em setembro, já

vemos a inserção, mesmo pequena, do vídeo, e a ferramenta textual é predominante, seguida da imagem, *link* e arte.

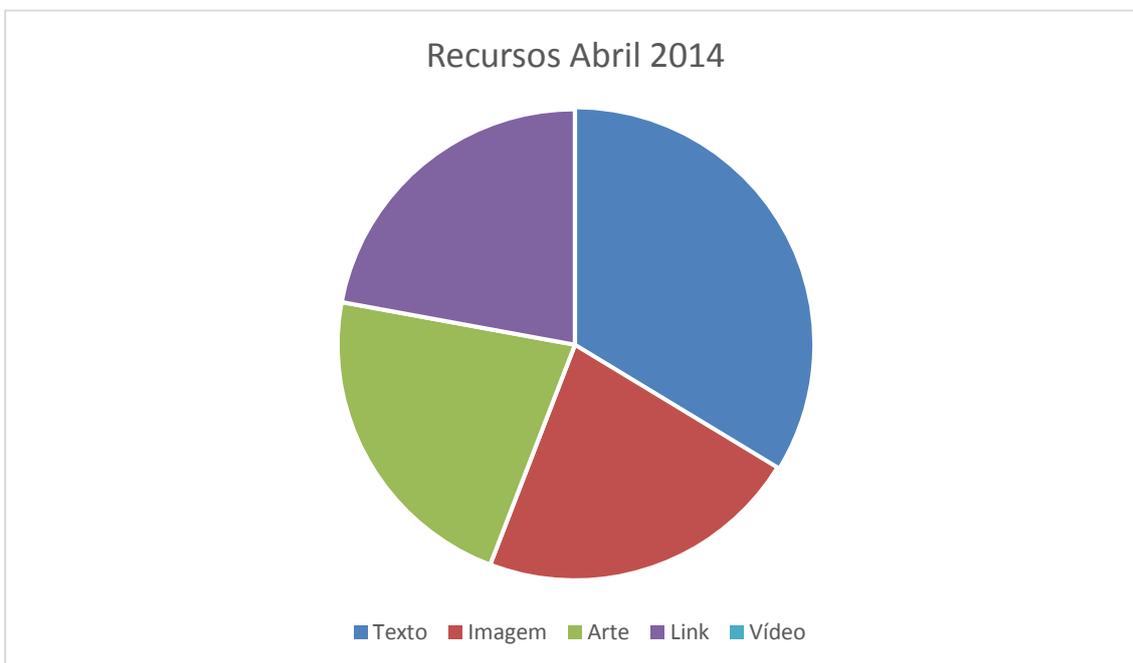


Ilustração 27: Período das postagens de Abril de 2014 da *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery

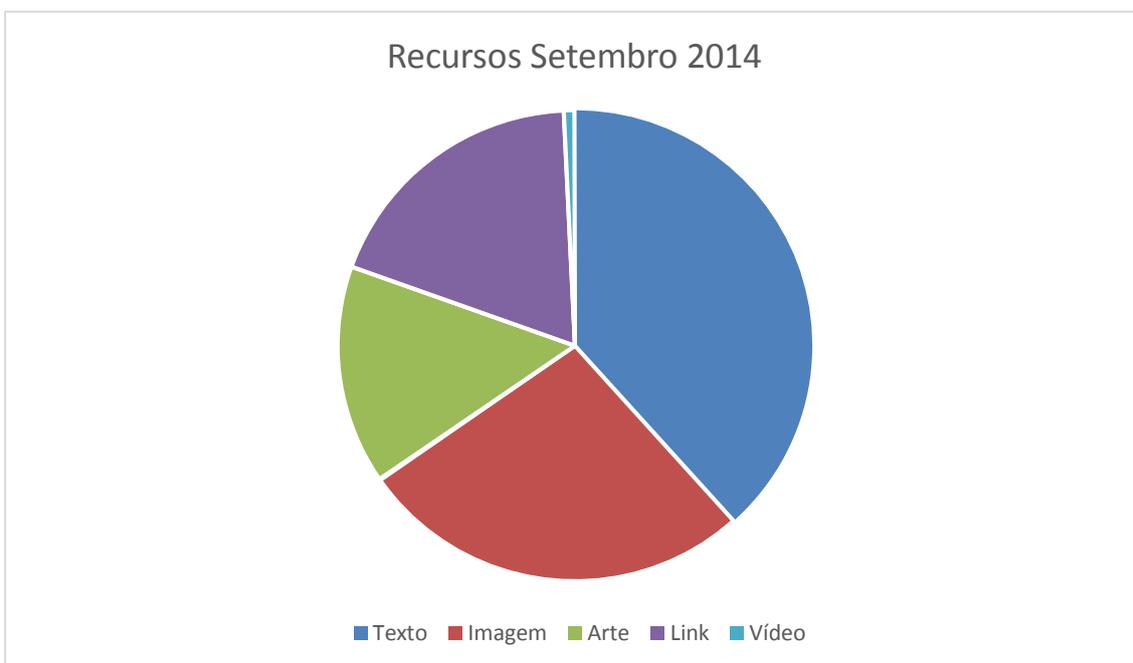


Ilustração 28: Período das postagens de Setembro de 2014 da *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery

4.2.3.1 Interpretação de postagens

Nesse momento, serão analisadas mais profundamente algumas publicações da *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery, realizando um diálogo com o conceito de identidade organizacional e as informações obtidas nos levantamentos quantitativos e qualitativos. Esse olhar mais apurado também faz parte do método da Etnografia Virtual, que possibilita analisar comportamentos a partir da atuação como observador-participante. Como forma de seleção dessas postagens, recortamos aquelas divulgações que obtiveram maior retorno dos públicos de interesse, ou seja, mais interação. Conforme foi posicionado no Capítulo 3, em escala de importância para uma organização, hierarquizamos as interações como compartilhar > comentar > curtir. Portanto, foram atribuídos pesos 3, 2 e 1 respectivamente a essas ações e calculamos, a partir da planilha apresentada, essas mensagens que surtiram mais efeito nos interatores no intuito, também, de compreendermos fatores que possam tê-los motivado. Da mesma forma, foram separadas aquelas que deram menos resultado em interação para fazer a mesma análise.

Das postagens do mês de abril (40 no total), são analisadas 10% delas, ou seja, as duas mensagens com os melhores resultados e as duas com os piores. Seguindo o mesmo método para as divulgações do mês de setembro (58 no total), o foco se dá em seis delas, sendo três em cada situação apresentada. Os usuários que interagiram com as publicações são apresentados por meio das iniciais de seus nomes para preservarmos suas identidades, uma vez que não foram solicitadas a eles a autorização para a utilização suas falas identificadas neste trabalho, pois essa questão não altera os resultados da análise.

Análise Postagens de Abril com melhores resultados

Postagem 1

03 de Abril de 2014 (noite)

81 curtidas / 10 comentários / 15 compartilhamentos = 146 pontos

Categoria: Institucional

Os Contadores de História receberam a equipe da TV Integração para a gravação de uma matéria que retrata a história e rotina do grupo. A matéria vai ao ar amanhã (04/04), no MGTV 1ª edição, a partir de 12h. Não deixe de conferir! — with [R.J.](#)



Ilustração 29– Post 1 melhor resultado Abril – 3 de abril (18h23)
Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

Comentários:

[D.C.](#) *Que notícia maravilhosa! Muito feliz [L.D.](#), uma pena que eu não estava no dia. Não vou perder o MGTV amanhã!*

[L.F.](#) *L..... Grande profissional!!!! E pessoa!*

[W.L.](#) *que orgulho*

[G.A.](#) *Fantástico! A L. e todo o grupo merecem esse reconhecimento.*

[M.S.](#) *Esse trabalho maravilhoso precisa mesmo ser divulgado! Parabéns, [L.D.](#)!*

[R.C.D.](#) *Parabéns L., seu trabalho tem que ser divulgado pois é maravilhoso!!!*

[V.R.](#) *Merece divulgação mesmo!!!*

[R.J.](#) *Ah eu la no fundinho*

[F.P.](#) *Lindo, fiquei orgulhosa de te ver. Um beijão. Continue participando das oficinas de leitura e arte para sua apresentação.Parabéns.*

[F.P.](#) *Seus avós tb ficaram orgulhosos.*

Compartilhamentos com acréscimo de texto (disponíveis para visualização)⁴⁰:

[A.T.](#) shared [Instituto Metodista Granbery's photo](#).

Olha isso,.. amanhã. Trabalho lindo desenvolvido no Colégio. [Marcação de 8 pessoas]

[E.N.](#) shared [Instituto Metodista Granbery's photo](#).

O Granbery em ação. E, com muitas histórias para contar. Valeu!

Uma aparente cobertura cotidiana tem seu valor multiplicado devido a dois fatores: a legitimidade da imprensa e a força de um dos principais projetos de formação – senão o principal – do Instituto Metodista Granbery, que é o “Contadores de Histórias”. Segundo informações do site institucional, o trabalho é pioneiro no Brasil e já existe há 19 anos no instituto. São atualmente oito grupos atuantes em oficinas, desde o 5º ano do Ensino Fundamental ao Ensino Médio, além da participação de professores, funcionários, alunos do curso de Pedagogia e ex alunos, com o foco na “formação do leitor, através da leitura em suas múltiplas dimensões e de sua preparação para a arte de narrar”.⁴¹

A estratégia em divulgar a imagem de bastidor da matéria que estava sendo produzida pela TV Integração (afiliada Rede Globo) transmite realidade do fato relatado, além de atestar a importância do projeto uma vez que está ganhando proporções midiáticas – e é possível afirmar que quando uma organização consegue essa mídia espontânea positiva gerenciada pela atividade de Assessoria de Imprensa em um veículo de grande audiência, os públicos de interesse tendem a construir ou a reforçar a admiração pela marca, influenciando em sua reputação. A objetividade do texto que foi construído também facilita a rápida assimilação e maior interação por parte dos usuários, além da linguagem imperativa ao final – “Não deixe de conferir!”.

Essa mensagem foi divulgada em uma sexta-feira, e logo na tarde de segunda-feira a instituição postou o seguinte:

Perdeu a matéria especial sobre os Contadores de História? Veja a reportagem produzida pela TV Integração, contando um pouco mais sobre a trajetória do grupo: <http://glo.bo/1gEuk88>.

⁴⁰ O Facebook limita o acesso a todos os compartilhamentos da postagem, principalmente por não sermos administradores da página.

⁴¹ Disponível em: <<http://granbery.com.br/granbery.php?codSegmento=1>>. Acesso em 01 de novembro de 2014.

Na ocasião, 20 usuários curtiram e dois compartilharam a publicação, somando 26 pontos. A atenção maior voltada à chamada da matéria em relação a exposição da matéria em si pode ter causas no poder da imagem de bastidor, já comentada, somada à expectativa. Em nossa análise, em muitos momentos é tão válido registrar a aparição na mídia quanto a própria aparição. O fato também da matéria ter sido exibida no sábado pode ter ampliado as possibilidades dos públicos terem assistido em tempo real.

Em relação às interações, é perceptível que todos os comentários foram redigidos por pessoas próximas da professora responsável pelo projeto, além de um dos alunos integrantes (que se marcou ou foi marcado na foto) e um parente do mesmo. Assim como esses comentários, os compartilhamentos também exaltam a mensagem, tecendo elogios ao projeto originados pelo sentimento de *orgulho* ao *reconhecimento* obtido (termos inclusive utilizados em comentários). Um deles inclusive tem a marcação de oito pessoas, ampliando a abrangência da postagem.

Postagem 2

28 de Abril de 2014 (manhã)

40 curtidas / 0 comentários / 26 compartilhamentos = 118 pontos

Categoria: Motivacional

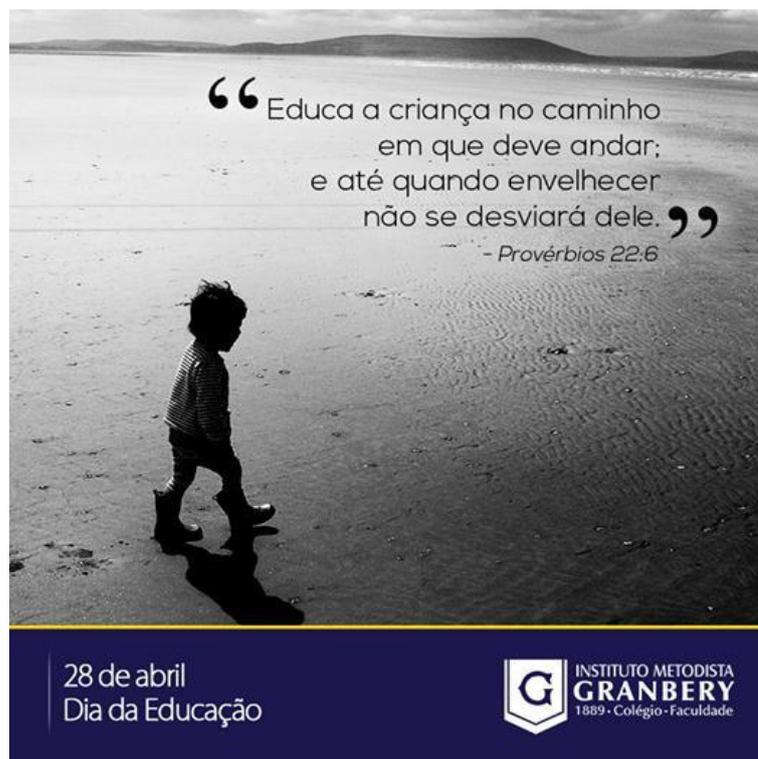


Ilustração 30 – Post 2 melhor resultado Abril – 28 de abril (9h)
 Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

Compartilhamento com acréscimo de texto (disponível para visualização):

[L.F. shared Instituto Metodista Granbery's photo.](#)
 Boa tarde!!!!!! Hoje e o dia da Educação

A postagem da categoria que nomeamos como Motivacional é muito explorada pelas páginas empresariais do *Facebook* por se caracterizarem como conteúdos facilmente compartilhados – afinal, é pressuposto na área de gestão de redes sociais que um indivíduo se identifique mais com pensamentos, reflexões e até pitadas de humor do que com informações institucionais, principalmente se tratando da fatia do público de interesse que é externo à organização, um potencial cliente, um interessado pela marca sem maiores vínculos. Dessa forma, ao compartilhar a arte (formato adotado por essa categoria de *post*, acompanhada ou não de texto fora dela), ele partilha com seus amigos uma mensagem que tem alguma afinidade com sua identidade pessoal, levando a logo da organização junto com ele. No caso do Instituto Metodista Granbery, é pertinente observar que é adotado um *layout* padrão para as postagens motivacionais que têm como cerne uma data comemorativa:

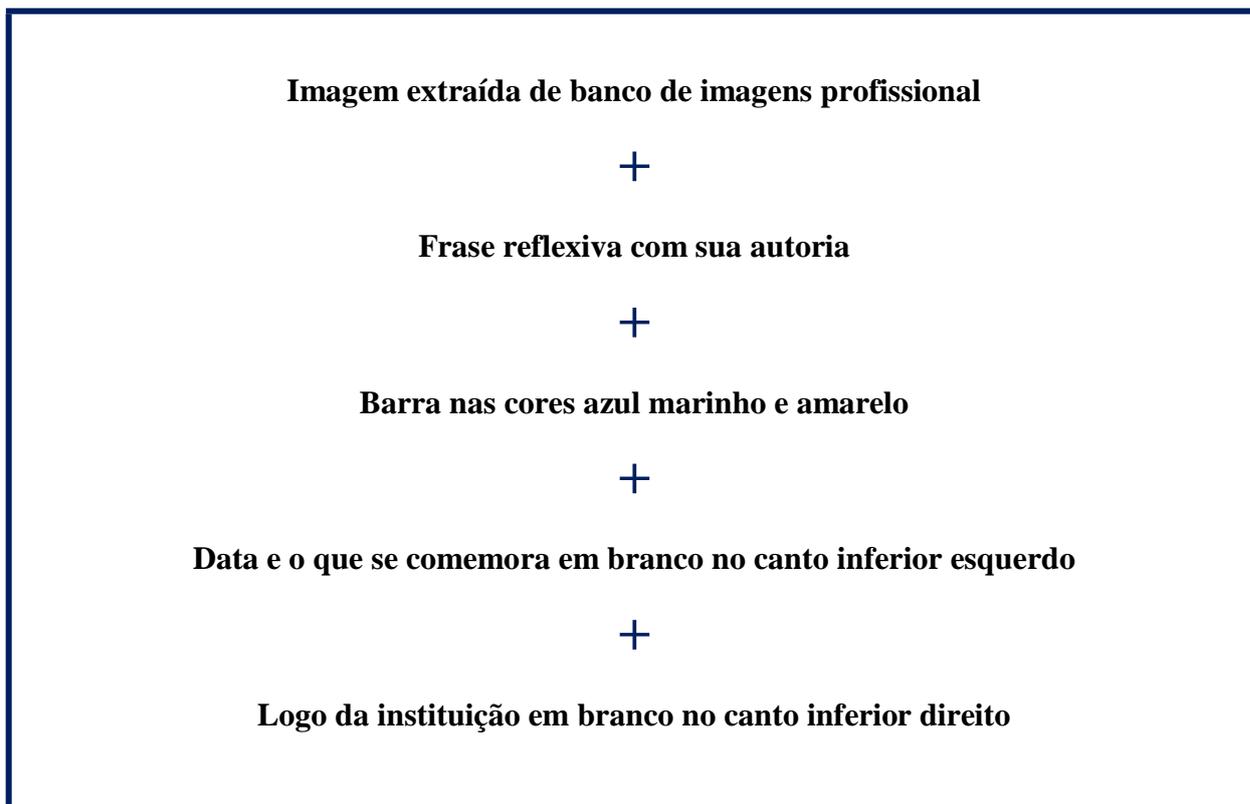


Ilustração 31: Estrutura padrão de layout de postagens motivacionais

A logo adotada pela instituição nas artes do *Facebook* faz menção à tradição presente na identidade organizacional por utilizar “1889 – Colégio – Faculdade”. Esse fator talvez seja uma das maiores fusões dos elementos tradição e inovação, pela existência da data de fundação (há 125 anos) presente em artes modernas, em um veículo moderno.

No caso dessa postagem em especial, foram analisados três pontos que influenciam em seu bom resultado em interação em relação às demais: o uso do mote educação, a atividade cerne da instituição e que envolve a todos; a citação retirada da Bíblia, associando a um dos elementos da identidade da instituição, a religião – no caso metodista; e a escolha de uma frase do tom imperativo, convidando a uma ação, “educa”. A imagem em preto e branco da criança literalmente andando em uma praia, em coerência com a reflexão, agrega um clima poético à mensagem.

A postagem não obteve comentários, mas muito mais do que esse tipo de interação, 26 usuários se apropriaram do conteúdo, compartilhando-o.

Análise Postagens de Abril com piores resultados

Postagem 1

14 de Abril de 2014 (noite)

5 curtidas / 0 comentários / 0 compartilhamentos = 5 pontos

Categoria: Institucional

Amplie suas possibilidades!

O mercado exige, o Granbery te ajuda! Faça sua inscrição pelo site

www.granbery.edu.br/extensao.

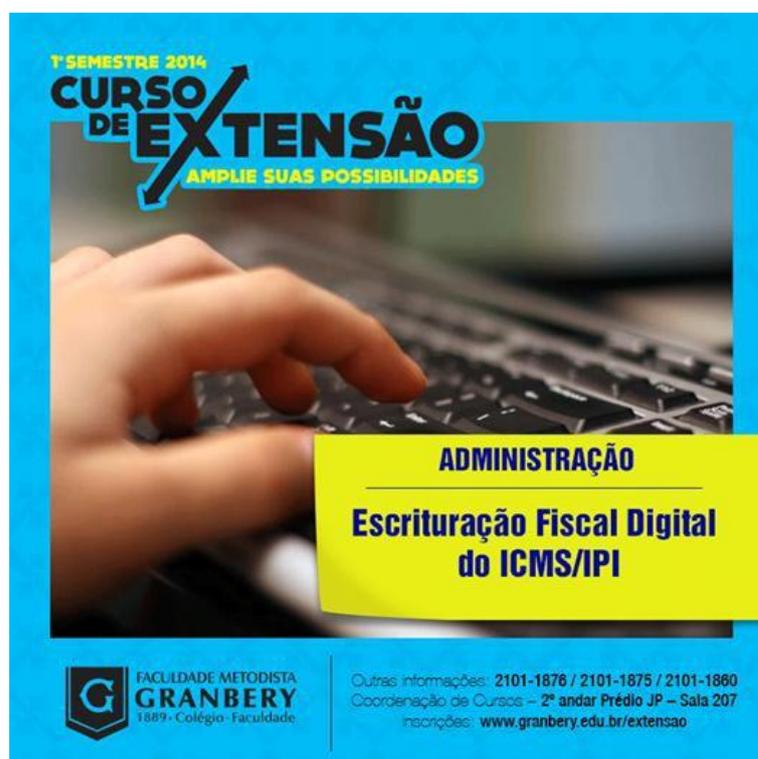


Ilustração 32 – Post 1 pior resultado Abril – 14 de abril (21h)
Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

Essa postagem institucional faz parte de uma campanha de divulgação dos cursos de extensão da organização, sendo cinco o total de mensagens desse perfil presentes na página no mês de abril – e a que obteve maior interação alcançou 12 pontos. É pressuposto entre os gestores e pesquisadores das redes sociais que a propaganda direta não é o formato ideal para uma *Fan Page*, apesar de que, em nossa opinião, deverá estar presente em alguns momentos

por esse ser também um veículo oficial e dessa forma pode ser utilizado para chamar interessados em comprar produtos e serviços da organização. Por se tratar de um espaço dinâmico em que o bom humor é uma das vertentes que capta a atenção, talvez um modo de diluir as informações mais publicitárias seja a criatividade estratégica, explorando ideias mais originais para atrair os públicos sem deixar de vender a mensagem principal.

Outra possibilidade para esse tipo de divulgação são os anúncios no próprio *Facebook (Ads)*, como abordamos anteriormente, em que artes com até 20% de texto inserido (que pode ser explorado do “lado de fora” sem limitação, no próprio *post*) são divulgadas a públicos segmentados pela instituição, e com um diferencial: não é preciso que a mensagem seja postada na linha do tempo da página, ela pode ser usada apenas como anúncio aos usuários que se deseja alcançar, não comprometendo a linha editorial adotada a quem já acompanha os conteúdos – isso, claro, se for avaliado naquele momento como a melhor estratégia. O recurso do anúncio possibilita, inclusive, que seja mensurada a conversão dos usuários da *Fan Page* para o site anunciado, uma útil ferramenta de análise de resultados da campanha.

A linguagem adotada foi a imperativa, chamando o público a ampliar suas possibilidades de mercado, além de serem apresentados os contatos completos para mais informações sobre o curso, não comprometendo a objetividade. Há a hipótese de que, apesar da interação com a mensagem ter sido baixa, usuários tenham contactado a instituição nesses canais, ponto em que não podemos mensurar como pesquisadores.

Postagem 2

16 de Abril de 2014 (manhã)

5 curtidas / 0 comentários / 0 compartilhamentos = 5 pontos

Categoria: Informativo

ATENÇÃO!

No dia 21 de abril, das 8h às 17h, o Instituto Metodista Granbery vai realizar uma manutenção preventiva em seus serviços de informática. Assim, informamos que o Portal do Aluno, o SIGA e a ferramenta LOGOS ficarão indisponíveis nesse dia. Agradecemos sua compreensão.

Essa mensagem de caráter informativo obteve a mesma pontuação da postagem apresentada anteriormente, e nesse caso trabalha apenas com o elemento textual, sem imagens ou artes – o que pode ter influenciado na baixa interação. Outro ponto a ressaltar é o fato da publicação ser direcionada ao público interno da instituição, o que restringe a adesão de todos da página. Além disso, por se tratar da suspensão de um serviço, é uma mensagem que não induz a uma curtida ou compartilhamento (no caso do comentário, só se fosse referente a alguma dúvida, porém o texto está bem claro), e sim apenas a sua leitura.

Análise Postagens de Setembro com melhores resultados

Postagem 1

08 de Setembro de 2014 (tarde)

72 curtidas / 7 comentários / 22 compartilhamentos = 152 pontos

Categoria: Tradição

Há exatos 125 anos, o Instituto Metodista Granbery era fundado. Durante todo esse período, o Granbery construiu uma história de muitos desafios e conquistas, tornando-se uma das principais referências em instituições de ensino de Juiz de Fora.

O dia 8 de setembro, Dia Municipal dos Granberyenses, está presente no Calendário Oficial do Município, desde 1998.

Não se esqueça: a celebração do aniversário do Granbery será realizada na Semana Granberyense, no próximo fim de semana. Confira a programação: bit.ly/1qodRNy

Que venham mais 125 anos de muitas histórias compartilhadas. Parabéns, Granberyense!

[#125AnosComVocê #CompartilhandoHistórias](#)



Ilustração 33 – Post 1 melhor resultado Setembro – 8 de setembro (17h43)
 Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

Comentários:

C.A.M. *Lembro de uma frase, se nao for, me corrijam; "Legai aos vossos filhos a fortuna de uma educação granberyense."*

M.C. *Escola querida que faz parte da minha história de vida. Parabéns!*

J.L. *Minha avó Vera deixou sua marca e trouxe um pouco de sua historia para nos ... Tenho orgulho de fazer parte dessa família!*

M.S.A. *Beleza*

L.E.G. *ESSA foi a primeira escola do Thiago*

E.N. *Parabéns ao meu colégio. Interno na década de 50, o Granbery continua no meu coração até hoje. O Granbery continua lindo e cada vez melhor.*

C.M.C. *Saudades do tempo que estudei nesse colégio maravilhoso, foi uma das melhores época da minha vida. Serei sempre granberense...!!*

Compartilhamentos com acréscimo de texto (disponíveis para visualização):

D.R. *shared Instituto Metodista Granbery's photo.*

Saudades!!!! Me lembro como se fosse ontem ..

*Graberyenses, a história sagrada
 Desta casa que o nome nos dá
 Há de ser em noss'alma guardada
 Nosso lema da vida será.*

*Eia, avante, granberyenses,
Com firmeza varonil.
Deus e Pátria, trabalhemos
Pela glória do Brasil....*

[R.P.](#) *shared Instituto Metodista Granbery's photo.*
Parabéns ao Granbery!

[R.P.](#) *shared Instituto Metodista Granbery's photo.*
"Ei Avante Granberyenses ..."! Aqui passei gde parte da minha vida ,do ensino fundamental ao médio .Tive um dos melhores professores como o querido Messias q.me fez ver a matemática com outros olhos por causa da sua didática do carinho e amizade transformava suas aulas em momentos lúdicos. Qdo uma escola investe em qualidade e no bem-estar de seus alunos ela se torna parte de vc por tda vida.Assim é o Granbery um complemento da minha história.

[A.M.N.F.](#) *shared Instituto Metodista Granbery's photo.*
Instituição de ensino onde estudei uma parte da minha vida.

É nítida a força do “espírito Granberyense” nessa postagem que marca os 125 anos da instituição. Essa divulgação, categorizada em Tradição na análise, foi estruturada em cinco momentos: o destaque à data festiva, enaltecendo um caminho de sucesso – dos “desafios” ao posto de uma “referência” no setor; a informação sobre a existência oficial do Dia Municipal do Granberyense, mostrando a relevância do legado do instituto na cidade; o convite à participação da Semana Granberyense, no intuito da adesão dos Granberyenses ao evento, logo após as informações que legitimam a data; a parabenização ao próprio Granberyense, ao invés de felicitar a instituição, posicionando-o como protagonista na construção da história da organização; o uso das *hashtags*, padronizando a série de postagens que abordam conteúdos históricos desses 125 anos.

Acompanhado de uma imagem da fachada da instituição, a divulgação certamente mexe com as emoções de muitos Granberyenses, o que é perceptível nos comentários, exclusivamente escritos por saudosistas, e não por alunos ou funcionários atuais do instituto. A recordação de frases, do hino, de nome de professor, da ligação de entes queridos com o Granbery, expressam a vida que o passado ainda ganha hoje. A identidade organizacional foi transmitida de forma sucinta, na linguagem do meio, e conquistou 22 compartilhamentos, usuários que passaram a mensagem adiante em seus próprios perfis.

Postagem 2

25 de Setembro de 2014 (manhã)

26 curtidas / 0 comentários / 42 compartilhamentos = 152 pontos

Categoria: Motivacional

No Dia Nacional do Trânsito, o Instituto Metodista Granbery apoia a prática do uso da bicicleta, que além de fazer bem para o meio ambiente, ajuda a diminuir o fluxo de veículos na cidade.



Ilustração 34 – Post 2 melhor resultado Setembro – 25 de setembro (9h)
Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

Compartilhamento com acréscimo de texto (disponível para visualização):

[G.A.](#) *shared [Instituto Metodista Granbery's](#) photo.*
O [G.P.](#) tb apoia não é, mano?!

O motivacional, dentro do modelo padrão formatado pelo instituto, foi um recorde de compartilhamentos na página: 42. A preocupação com trânsito, saúde e sustentabilidade, a

partir do gancho de uma data comemorativa, causaram identificação com os públicos, pela hipótese de que a mensagem saiu do senso comum – a presença de carros, pedestres e o mote de segurança. Apesar de não se constituir uma forte cultura na cidade, percebe-se um desejo da sociedade para que sejam criadas ciclovias e a prática das bicicletas seja incentivada.

A organização, por abrigar um curso de graduação de Educação Física e promover corridas ranqueadas em Juiz de Fora, tem sinergia com os valores de vida saudável e esporte. A aposta na publicação, com a imagem de adolescentes pedalando, comunicou com essa vertente, obteve bons resultados em pessoas que acreditam na ideia e tiveram o desejo de repassá-la – com a marca presente.

Postagem 3

17 de Setembro de 2014 (manhã)

73 curtidas / 5 comentários / 2 compartilhamentos = 89 pontos

Categoria: Institucional

Começam hoje as apresentações do Festival Pirlimpimpim, organizado pelos Contadores de Histórias do Granbery. Até o dia 19, granberyenses e alunos de escolas municipais terão a oportunidade assistir a vários contos encenados pelo grupo. — with Isabela Barra and 12 others.



Ilustração 35 – Post 3 melhor resultado Setembro – 17 de setembro (11h32)
 Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

Comentários:

E.N. *Beleza de programação! Êxito garantido. Boa sorte!*

M.R.M. *Bela programação, vc está linda Laurinha. Bjsss*

P.F. *lindoss!!!!*

V.M.N.P.B. *Minha linda neta Isabela Senra Pavanelli Batista estará participando . Que orgulho ter uma neta assim tão inteligente, tão linda e talentosa ! Te amo meu amor, parabens!*

F.A. *Mesmo no meio de tanta gente a Isabela se distingue pela beleza.*

G.D.R.B. *shared Instituto Metodista Granbery's photo.
 Que saudade dos Contadores de Histórias do Granbery!!!*

E.N. *shared Instituto Metodista Granbery's photo.
 Grande programação!*

Assim como foi destaque em abril, o projeto de Contadores de História volta a atrair a atenção dos usuários em setembro, com menos impacto devido à ausência da mídia televisiva na primeira ocasião. Além da iniciativa valorizada pela instituição, a imagem das crianças certamente é o ponto alto da publicação, principalmente por 13 delas terem sido marcadas no *Facebook* (por elas mesmas ou amigos), o que faz com que a divulgação apareça também em seus perfis pessoais. Os comentários são predominantemente de membros da família dos alunos, orgulhosos de suas participações.

Interessante observar que a instituição optou por apresentar logos próprias dos projetos, abrindo mão da marca do instituto, o que é raro.

Análise Postagens de Setembro com piores resultados

Postagem 1

1 de Setembro de 2014 (manhã)

2 curtidas / 0 comentários / 0 compartilhamentos = 2 pontos

Categoria: Informativo

[FACULDADE]

Começa amanhã a Calourada dos cursos de Educação Física da Metodista Granbery. A programação contará com palestras e atividades no Centro de Esportes. Confira mais detalhes: bit.ly/1zSPV72



Ilustração 36 – Post 1 pior resultado Setembro – 1º de setembro (9h)
 Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

A divulgação de cunho informativo foi direcionada aos alunos do curso de Educação Física da faculdade, convidando-os a consultar a programação e aderirem ao evento. Porém houve apenas duas interações em forma de curtidas, apesar de apresentar uma comunicação direta, objetiva e acompanhada de uma arte para chamar a atenção para a mensagem. Acreditamos que o baixo resultado foi devido à segmentação a um público que, conforme a equipe responsável pela gestão da *Fan Page* nos relatou, não possui muitos vínculos com a instituição e se constitui o mais difícil de engajar tanto em ações *online* como *off-line*.

Postagem 2

22 de Setembro de 2014 (tarde)

3 curtidas / 0 comentários / 0 compartilhamentos = 3 pontos

Categoria: Informativo

| FACULDADE |

Estão abertas as inscrições para o Programa [#CiênciaSemFronteiras](#) com graduação-sanduíche em 21 países de destino. São eles: Alemanha, Austrália, Áustria, Bélgica, Canadá, China, Coréia do Sul, Espanha, EUA, Finlândia, França, Holanda, Hungria, Irlanda, Itália, Japão, Noruega, Nova Zelândia, Polônia, Reino Unido e Suécia.

Saiba mais e inscreva-se: <http://goo.gl/RtmlCn>

Ouçã aqui o áudio: <http://goo.gl/HTfZMF>



Ilustração 37 – Post 2 pior resultado Setembro – 22 de setembro (12h43)
Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

Mais uma vez uma divulgação ao público da faculdade, nesse caso destinada a todos os cursos, obtém pouquíssimas interações. Interessante relembrar que a equipe de comunicação do instituto preza por divulgar assuntos externos do universo educacional, até como uma obrigação pelo setor de atuação, conscientes de que não geram muitos resultados.

Postagem 3

15 de Setembro de 2014 (manhã)

5 curtidas / 0 comentários / 0 compartilhamentos = 5 pontos

Categoria: Institucional

Amplie suas possibilidades!

O mercado exige, o Granbery te ajuda! Faça sua inscrição pelo site www.granbery.edu.br/extensao.

2º SEMESTRE 2014
CURSO DE EXTENSÃO
 AMPLIE SUAS POSSIBILIDADES

MUITO GR BONITA
 MOLHADO SECO DELA DELE
 TEU NOSSO DELES MEU
 TEU MEU

PEDAGOGIA
 Comunicação Alternativa e Ampliada (CAA)

FACULDADE METODISTA
GRANBERY
 1889 - Colégio - Faculdade

Outras informações: 2101-1876 / 2101-1875 / 2101-1880
 Coordenação de Cursos - 2º andar Prédio JP - Sala 207
 inscrições: www.granbery.edu.br/extensao

Ilustração 38 – Post 3 pior resultado Setembro – 22 de setembro (12h43)
 Fonte: Fan Page Instituto Metodista Granbery

Essa postagem institucional também faz parte da campanha de divulgação dos Cursos de Extensão da organização, que obteve poucos resultados no mês de abril, e agora novamente no mês de setembro. Reforçamos que as artes são bem produzidas, completas em informação, mas que, como dito anteriormente, comunicam uma propaganda direta, algo que poderia ser realizado em forma de anúncio ou mesmo em uma única arte chamando para os Cursos de Extensão e redirecionando aos detalhes no site institucional. A própria equipe do

Instituto Metodista Granbery reconhece que a campanha se tornou cansativa, somando 12 postagens nos dois meses de análise.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como concluir um cenário em construção? Torna-se mais pertinente, então, apontar que neste momento serão feitas as *considerações finais* da pesquisa, sem a pretensão de encerrar uma discussão que se encontra em constante movimento e efervescência, principalmente se tratando do meio *online*.

Ressalto que foi enriquecedor estudar o contexto das identidades a partir de pensadores clássicos, e debruçar especialmente nos conceitos de identidade organizacional, imagem organizacional e reputação a fim de compreender a atuação, limitações e possibilidades atuais da Comunicação Organizacional. A partir daí, pisar no terreno ainda não maduro das redes sociais foi desafiador, porque mais do que pesquisar em livros foi necessário abrir os olhos para o panorama atual do mercado, a prática dos gestores de comunicação e as instigações que se apresentam a cada dia.

Após a imersão no objeto de pesquisa, com o suporte dos procedimentos metodológicos de Revisão Bibliográfica, Etnografia Virtual, Análise de Conteúdo e Entrevista em Profundidade, serão levantadas agora algumas inferências. É importante ressaltar que lidamos com um espaço que está sendo desbravado pelas organizações, o *Facebook*, seja com mais ou menos *expertise*, e ainda pode ser considerado um meio aberto, em processo de apropriação.

Então é possível dizer que a equipe de Comunicação e Marketing do Instituto Metodista Granbery está descobrindo o *Facebook*, assim como tantas outras organizações, principalmente no segmento educacional – pensando em nível nacional, não localizamos projetos maduros e inovadores de instituições de ensino na rede social (do mesmo perfil do Granbery, ou seja, que oferece vários níveis de formação). O trabalho profissional na *Fan Page* do instituto pode ser considerado apenas um braço dentre tantas outras prioridades do setor, como Comunicação Interna (jornal impresso, murais), Eventos, Assessoria de Imprensa, Campanhas de Publicidade e Marketing, atualização do site institucional etc, contando oficialmente com dois profissionais e dois estagiários para gerenciar a comunicação de uma empresa que abraça quase quatro mil alunos (da Educação Infantil a Pós-Graduação) e 470 funcionários. A rotina de muitas atividades e de correria é um cenário nítido. O suporte externo para a *Fan Page* vem apenas da elaboração de artes encomendadas às agências de publicidade vinculadas à instituição.

Levando em conta esse cenário e todo o estudo realizado, para condensar e organizar melhor as percepções foi elaborada uma Análise SWOT⁴² da *Fan Page* do Instituto Metodista Granbery a partir dos períodos analisados. Nessa matriz, são apontados pontos que podem ser considerados como as atuais Forças e Fraquezas (internas), Ameaças e Oportunidades (externas), e em seguida destacamos alguns deles, sinalizados em negrito na tabela.

Tabela 15: Análise SWOT da Fan Page do Instituto Metodista Granbery (Abril e Setembro de 2014)

Forças	Fraquezas
Alinhamento com a Identidade Organizacional – Tradição, Religião, “espírito granberyense”	Falta de priorização - Estrutura do setor
Abertura para inovação	Falta de conhecimento especializado da equipe
Reputação da instituição em Juiz de Fora	Caráter muito institucional de alguns posts
Integração dos públicos em um só espaço	Gestão de muitos públicos em um só espaço
Informações completas sobre a organização	Sem estímulo ao engajamento <i>online</i> e <i>off-line</i>
Crescimento de fãs da página ano a ano	Falta de visão estratégica e planejamento macro
Utilização de elementos variados: texto, arte, imagem, <i>link</i>	Falta de investimento em anúncios
85% de avaliações de cinco estrelas pelos usuários	Inexistência de um plano de SAC 2.0
Investimento imagético - qualidade de artes e fotos	Baixo índice de interação com os conteúdos
Preocupação com geração de conteúdo externo	Falta de mensuração de resultados de forma sistemática
Frequência das postagens	Pouca utilização de vídeos
Diversificação de temas	Comentários ofensivos dos alunos
Oportunidades	Ameaças
Apoio da Direção da instituição - Autonomia	Concorrência mais moderna (como Apogeu)

⁴² Do inglês *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*. Planejador estratégico que considera fatores externos e internos da empresa ou objeto em questão. (LUECKE, 2005).

Contratação de novos profissionais	Mais restrição do <i>Facebook</i> ao alcance das publicações
Sociedade mais próxima das instituições com credibilidade	Maior distanciamento dos jovens com a escola
Valorização do setor de Comunicação e Marketing	Decadência do <i>Facebook</i> e migração para outras redes
Verba fixa destinada a anúncios	Crise gerada pela falta de controle da informação

A decisão de se trabalhar apenas com uma *Fan Page* para todos os públicos da instituição integra-os e possibilita uma construção e manutenção mais consolidadas de reputação, uma vez que o pai de um aluno do Ensino Médio acaba tendo acesso aos conteúdos sobre a Faculdade, expandindo seu olhar sobre a instituição, podendo ser um futuro interessado no serviço. Assim como o ex-integrante, o “granberyense”, pode acompanhar o *status* atual. O lado negativo realmente é a falta de segmentação de mensagens em tempos de muitas informações circulantes. O aluno da escola, por exemplo, pertencente à Geração Y ou até a Geração Next, com suas novas demandas em torno do conteúdo, não tem uma atenção especial e direcionada na página. Somando os dois meses analisados, apenas *cinco* postagens foram elaboradas com conteúdos específicos para os alunos do colégio (13 aos 18 anos), e 11 divulgações abordaram projetos, ações ou acontecimentos provenientes desse segmento. Já as divulgações gerais, que podem abarcar qualquer público da página, e também os alunos apesar de não constituírem o foco, por serem dicas culturais, frases motivacionais ou informações gerais sobre o instituto, somaram 34 no total – abril mais setembro. Conforme sinalizamos no aporte teórico, de forma geral o jovem de hoje busca espaços de colaboração, velocidade, informações com cunho de novidade, humor, cultura pop. Para se aproximar desse público, a instituição de ensino tem como desafio conciliar sua identidade com os interesses da geração.

De forma geral, em nossa análise, o Instituto Metodista Granbery tem desempenhado um bom trabalho no *Facebook* diante desse desafio da priorização na atividade, dos próprios desafios que a ferramenta traz – pela novidade do fenômeno e pontos que já aprofundamos na pesquisa, e especialmente pela área de atuação da organização, a Educação e seus públicos, que requerem um pensamento diferenciado. Mas para atingir o patamar de relevância e abrangência do meio de comunicação em toda comunidade educativa, muito ainda precisa caminhar, uma vez que se torna necessário *um olhar mais estratégico* da equipe para o *Facebook*. É perceptível que o gerenciamento da rede social se tornou mais um procedimento de rotina para não deixar de estar presente no espaço digital, em que na correria de outras tarefas

os profissionais procuram conteúdos ou mesmo editam de outros canais da instituição para postar.

Diante da análise das 98 postagens nos dois meses de recorte – Abril e Setembro de 2014, com um intervalo de quatro meses foi possível perceber que a *Fan Page* da instituição investe de forma intensa no caráter institucional, promovendo seus serviços, cursos, projetos, conquistas, parcerias, ou seja, trabalhando na valorização de sua marca a partir de atributos de sua Identidade Organizacional (como a religião metodista e a tradição) além do claro esforço em obter percepções positivas dos públicos resultados em imagem. Algumas postagens se tornaram cansativas por terem esse apelo direto para serviços da organização, podendo ser destinadas apenas a anúncios.

Em relação aos anúncios, no momento atual do *Facebook*, como apontado no Capítulo 3, não investir no aumento do alcance das publicações faz com que o trabalho seja destinado para uma parcela muito pequena de usuários. Um exemplo disso é analisarmos isoladamente a postagem com melhor resultado em setembro (págs.112-113), que marca o aniversário de 125 anos do Instituto Metodista Granbery. Ao acessar o sistema administrativo da *Fan Page* do instituto, por meio da autorização da Assessoria de Comunicação e Marketing, pôde ser verificado que essa divulgação teve um alcance de 1.677 usuários, ou seja, esse foi o número de pessoas que visualizaram a postagem. Na época, a página reunia 7.357 fãs, o que significa que apenas 22,8% tiveram acesso a, senão a mais expressiva em termos de Identidade Organizacional, uma das divulgações mais relevantes para a organização no período do maior evento, a Semana Granberyense. Isso demonstra a necessidade de ampliar a visão e usufruir das ferramentas e possibilidades do espaço para que o investimento de tempo e intelecto não sejam perdidos, principalmente pelo baixo custo dos anúncios, fato apontado anteriormente na pesquisa.

Ainda usando essa divulgação como exemplo, das 1.677 pessoas que a visualizaram, 101 interagiram seja por meio de curtidas, comentários ou compartilhamentos – o que representa somente 6% do público. O baixíssimo índice de interação, em nossa análise, se deve a duas hipóteses: a real tendência da diminuição de interações dos usuários no *Facebook*, pois boa parte acessa a rede social via *smartphone*, em movimento, no exercício maior de se atualizarem do que dialogarem, além da quantidade de informações disponível; e o esforço ainda pequeno da equipe de comunicação do Granbery em engajar os públicos tanto *online* (por meio do que chamamos de *call to action*, convidá-los mesmo a responder algo, estimular a participação, promover concursos culturais), quanto *off-line*, limitando-se apenas a divulgar a página no lançamento em 2012 via e-mail marketing.

No geral, avaliamos que no quesito conteúdo a página consegue oferecer uma diversidade de temas, na tentativa de se manter atual com os assuntos em voga (como ENEM, intercâmbios) além de inovar em situações que talvez não se esperasse de uma instituição de ensino religiosa, como a postagem sobre conciliar namoro com os estudos. A releitura de algumas datas comemorativas também é um ponto interessante, em que a organização consegue sair do lugar comum.

Conforme os próprios assessores de comunicação relataram, o fato de “brincar” com o “G de ouro”, adaptando-o a outras cores, demonstra também a abertura para inovação e o distanciamento da dureza de algumas tradições. A história do Granbery e seus “granberyenses” continuam lá, fortes e icônicos, fazendo jus a identidade do instituto, mas sem deixar que esses atributos fechem as portas a novas possibilidades.

Assim como é almejado com essa pesquisa: a abertura de novos pensamentos e experimentações. Esperamos que ela possa servir de base para consulta de profissionais e estudantes voarem ainda mais alto no universo das redes sociais no âmbito educacional. Nossa intenção foi colaborar academicamente para a área da Comunicação Organizacional, revisitando conceitos-chaves, como a identidade organizacional, e lançando novas reflexões a partir dessa vivência no *online*.

Na próxima oportunidade acadêmica, certamente será interessante a realização de um estudo de recepção com os diversos públicos da página para o aprofundamento dos impactos, percepções, imagens, críticas e vínculos proporcionados pelo Instituto Metodista Granbery. Talvez, seja possível até colaborar mais ativamente com um modelo de gestão de redes sociais para ser aplicado em instituição de ensino. Um novo caminho nos aguarda.

6 REFERÊNCIAS

ALONSO, Myrtes. A Gestão/Administração Educacional no Contexto da Atualidade. In: VIEIRA, Alexandre Thomaz et. al. **Gestão Educacional e Tecnologia**. São Paulo: Avercamp, 2003.

ALVES, Rubem; ANTUNES, Celso. **O aluno, o professor, a escola**: Uma conversa sobre educação. Campinas: Papyrus 7 Mares, 2011.

ARGENTI, Paul A.; BARNES, Courtney M. **Sobrevivendo na selva da internet**: como fazer uma comunicação poderosa na web e proteger a reputação de sua empresa. São Paulo, Editora Gente, 2011.

ARNAUT, Rodrigo; NOGUEIRA, Fernanda *et al.* (Acesso em: 22 out. 2013). **A era transmídia**. *Revista Geminis*, Ano 2 - n. 2. p. 259-75. Disponível em: <<http://www.revistageminis.ufscar.br/index.php/geminis/article/view/93/pdf>>.

ASSAD, Nancy Alberto; PASSADORI, Reinaldo. **Media Training**: como construir uma comunicação eficaz com a empresa e a sociedade. São Paulo: Editora Gente, 2009.

BAUMAN, Zygmunt. **Identidade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2005.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1995.

BENAZZI, João Renato de Souza Coelho. **Identidade e Estilo de Vida**: Analisando o Ambiente Cultural e de Consumo Contemporâneo na Produção de Sentido da Comunicação Organizacional. In: XXXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2010, Caxias do Sul, RS. São Paulo: Intercom, 2010. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2010/index.htm>>.

BENSO, Aline. **A Imagem e a Identidade das Marcas na Perspectiva da Comunicação Organizacional**: Um Estudo do Grupo MB Confeccões. In: XXXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2010, Caxias do Sul, RS. São Paulo: Intercom, 2010. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2010/resumos/R5-1699-1.pdf>>.

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

CADINELLI, Flávia; CALHEIROS, Carmen. **A identidade organizacional em debate nos congressos nacionais da Intercom nos últimos cinco anos**: conceitos e abordagens. Trabalho apresentado no VI Ecomig, Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora: 2013.

_____; LOPES, Boanerges B. **Fan Page e Comunicação Empresarial no âmbito da Educação**: uma análise da utilização da rede social pelo Instituto Metodista Granbery (MG). Trabalho apresentado no XXXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, Universidade Federal do Amazonas. Manaus: 2014.

CARL, Tânia Corrêa; CARRIERI, Alexandre de Pádua. **A construção e transformação da identidade de uma universidade católica: o caso da PUC Minas – Brasil.** E&G Economia e Gestão, Belo Horizonte, v. 3, n. 6, p. 90-108, dez.2003.

CARRIERI, Alexandre de Pádua; PAULA, Ana Paula Paes de; DAVEL, Eduardo. **Identidade nas Organizações: Múltipla? Fluida? Autônoma?** Revista Organizações & Sociedade. v.15. n.45. Abril/Junho, 2008. p.127-144.

CASTIGLIA, Felipe Zilles. **Cultura Organizacional, estilos de liderança e a comunicação interpessoal nas organizações.** 2004. 16 f. Trabalho apresentado no I Seminário de Gestão de Negócios da FAE. FAE Centro Universitário Business School, Curitiba, 2004. Disponível em: <www.saude.ms.gov.br/controle/ShowFile.php?id=23544> Acesso em: 22.ago.2010.

Chizzotti, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais** (8a ed.). São Paulo: Cortez, 2006.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Orgs.). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação Social.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2005. p. 62-83.

EXAME PME. **Como atrair fãs para sua marca no Facebook.** Edição 60, abril. p.22-28. São Paulo: Editora Abril, 2013.

FASCIONI, Ligia. **DNA Empresarial: identidade corporativa como referência estratégica.** São Paulo: Integrare Editora, 2010.

FRAGOSO, Suely; RECUERO, Raquel; AMARAL, Adriana. **Métodos de pesquisa para internet.** Porto Alegre: Sulina, 2012.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais.** 8.ed. Rio de Janeiro, Editora Record, 2005.

GOFFMAN, Erving. **A representação do eu na vida cotidiana.** 17. ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade.** 11. ed. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2006.

KELLNER, Douglas. **A cultura da mídia – estudos culturais: identidade e política entre o moderno e o pós moderno.** Bauru: EDUSC, 2001.

KUNSCH, Margarida. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada.** ed. rev, atual. e ampl. São Paulo: Summus, 2003.

LIMA, Nilma Regina Mendes. **Intimidade Compartilhada: a espetacularização do eu nas redes sociais - um estudo analítico do Facebook.** In: XXXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2013, Manaus, AM. São Paulo: Intercom, 2013. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2013/resumos/R8-0738-1.pdf>>

LOPES, Boanerges B.; LARA, Cássia Vale. **As terminologias em Comunicação Organizacional e as disputas de poder simbólico em sua produção na voz dos principais**

autores da área. In: XXXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2012, Fortaleza. São Paulo: Intercom, 2012. Disponível em:
<<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2012/index.htm>>

LOPES, Boanerges B.; LARA, Cássia Vale; CARVALHO, Rafael. “**CHECK!**”: a comunicação nas organizações em tempos de paradoxos. Identidades, velocidade, volatilidade e consumo autoral. In: XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2009, Curitiba. Paraná: Intercom, 2009. Disponível em:
<<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2009/resumos/R4-2510-1.pdf>>

LOPES, Boanerges B; NASCIMENTO, Iara Marques; **Comunicação e cultura:** uma nova percepção de identidade organizacional para a Acesso Comunicação Jr. Trabalho apresentado ao GP RP e Comunicação Organizacional no XXXIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Rio Grande do Sul, 2010.

LUECKE, Richard. **Estratégia:** criar e implementar a melhor estratégia para seu negócio. Rio de Janeiro: Harvard Business School Publishing Corporation, 2005.

MAFEI, Maristela; CECATO, Valdete. **Comunicação Corporativa:** Gestão, Imagem e Posicionamento. São Paulo: Editora Contexto, 2011.

MAFFESOLI, Michel. **O tempos das tribos:** o declínio do individualismo nas sociedades de massa. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1998.

MENESES, Guilherme Pinho. **O conceito de identidade em estudos organizacionais:** uma Revisão Bibliográfica sobre os usos e origens do conceito. Trabalho de conclusão de curso de Administração de Empresas na Fundação Getúlio Vargas. São Paulo: 2009.

MERCADO, Luis Paulo Leopoldo. **Pesquisa qualitativa on-line utilizando a Etnografia Virtual.** Revista Teias v. 13, n. 30, p. 169-183, set./dez. 2012. Rio de Janeiro: UERJ, 2012.

MOL, Vanessa Bueno. Midiatização empresarial: visibilidade versus controle nas redes sociais da internet. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; MARCHIORI, Marlene (org.). **Redes sociais, comunicação, organizações.** 1. ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012.

MUSSAK, Eugênio. **Metacompetência:** Uma nova visão do trabalho e da realização pessoal. São Paulo: Editora Gente, 2003.

NASCIMENTO, Iara Marques do. **A comunicação interna e a construção da identidade organizacional** – compreendendo percepções e processos por meio da Viação Progresso e Turismo S/A. Dissertação de Mestrado em Comunicação. Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal de Juiz de Fora, 2011.

NEIVA, Rodrigo César S; BASTOS, Fernanda de Oliveira Silva; LIMA, Fábica Pereira. A perspectiva relacional das redes sociais no contexto da comunicação organizacional. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; MARCHIORI, Marlene (org.). **Redes sociais, comunicação, organizações.** 1. ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012.

PORÉM, Maria Eugênia. **Um estudo de caso sobre a importância da comunicação organizacional nas instituições privadas de ensino superior (IPES).** In: XXXII Congresso

Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2009, Curitiba, PR. São Paulo: Intercom, 2009.
Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2009/index.htm>>

PORTILHO, Loren Macedo. **A comunicação interna para a construção da imagem de uma instituição:** um estudo sobre o Instituto Metodista Granbery. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado na Especialização em Comunicação Empresarial. Faculdade de Comunicação Social, Universidade Federal de Juiz de Fora, 2009.

PORTO, Camila. **22 dicas de conteúdo no Facebook.** 2014. E-book disponível em <www.camilaporto.com.br>. Acesso em 12 de nov. 2014.

PRIMO, Alex. **O que há de social nas mídias sociais?** Reflexões a partir da teoria ator-rede. Revista Contemporanea | comunicação e cultura - v.10 – n.03 – set-dez 2012 – p. 618-641. Salvador: Universidade Federal da Bahia, 2012.

RECUERO, Raquel. **A conversação em rede:** comunicação mediada pelo computador e redes sociais na internet. Porto Alegre: Sulina, 2012.

RIBEIRO, Vasco. **A comunicação organizacional contemporânea no período pós-redes sociais:** minicurso ministrado no Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Juiz de Fora, 21-25 de ago. de 2014. Notas de Aula.

RODRIGUES, Bruno. **Webwriting** - Redação & Informação para a Web. Rio de Janeiro: Ed.Brasport, 2006.

ROSA, Gabriel Artur Marra e; SANTOS, Benedito Rodrigues dos. **Facebook e as nossas identidades virtuais.** Brasília: Thesaurus, 2013.

ROSA, Mário. **A Reputação na velocidade do pensamento:** imagem e ética na Era Digital. São Paulo: Geração Editorial, 2006.

_____. **A síndrome de Aquiles:** Como lidar com as crises de imagem. São Paulo: Editora Gente, 2001.

RUÃO, Teresa. **O papel da identidade e da imagem na gestão das universidades.** Livro de Actas do IV Congresso SOPCOM - Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação, Universidade de Aveiro. Aveiro, Portugal, 2005. Disponível em <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/ruao-teresa-papel-identidade-imagem-gestao-universidades.pdf>>. Acesso em 15 de jun. 2014.

_____. **O conceito de identidade organizacional:** teorias, gestão e valor. Trabalho apresentado no II Congresso SOPCOM - Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação. Lisboa, Portugal, 2001.

SANTAELLA, Lucia. **Culturas e artes do pós-humano:** da cultura das mídias à cibercultura. São Paulo: Paulus, 2003.

SCHNEIDER, Dado. **O mundo mudou... bem na minha vez!.** São Paulo: Integrare, 2013.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade (org.). **O Diálogo possível: Comunicação Organizacional e Paradigma da Complexidade**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2008.

SODRÉ, Sodré. **Antropológica do Espelho: Uma teoria da comunica o linear e em rede**. Petrópolis: Vozes, 2002.

_____. **Reinventando a Educa o: Diversidade, descoloniza o e redes**. Petrópolis RJ: Vozes, 2012.

TAPSCOTT, Don. **A hora da gera o digital**. Rio de Janeiro: Agir Negócios, 2010.

TELLES, André. **A Revolu o das M dias Sociais**. 2.ed. São Paulo: M.Books, 2011.

TERRA, Carolina Frazon. A atua o das organiza es nas mídias sociais e sua rela o com a comunica o organizacional. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; MARCHIORI, Marlene (org.). **Redes sociais, comunica o, organiza es**. 1. ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012.

TOMAZ, Carolina; MARTINS, Paula; TONUS, Mirna. **Transmedia storytelling: conceitos e possibilidades**. In: XXXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunica o, 2012, Fortaleza. São Paulo: Intercom, 2012. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2012/index.htm>>.

TRIVI NOS, A.N.S. **Introdu o   pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educa o**. São Paulo: Atlas, 1992.

TROIANO, Jaime. **As marcas no div : uma análise dos consumidores e cria o de valor**. São Paulo: Editora Globo, 2009.

Sites

3 EM CADA 5 brasileiros interagem com as marcas via Facebook. **G1**, out. 2014. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/midia-e-marketing/noticia/2014/10/3-em-cada-5-brasileiros-interagem-com-marcas-facebook.html>>. Acesso em 23 de out. 2014.

89 MILHÕES de brasileiros acessam o Facebook. **Olhar Digital**, ago. 2014. Disponível em: <<http://olhardigital.uol.com.br/noticia/43687/43687>>. Acesso em 06 de out. 2014.

ALCALCE as pessoas certas com mais eficiência. **Facebook Business**. Disponível em: <<https://www.facebook.com/business/products/ads>>. Acesso em 01 de nov. 2014.

BOLAND, Brian. Alcance orgânico no Facebook: suas d vidas respondidas. **Facebook Business**, jun. 2014. Disponível em: <<https://www.facebook.com/business/news/BR-Alcance-organico-no-Facebook-suas-duvidas-respondidas>>. Acesso em 21 de set. 2014.

FACEBOOK reduz alcance orgânico das páginas. **O Globo**, mar. 2014. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/sociedade/tecnologia/facebook-reduz-alcance-organico-das-paginas-11968134>>. Acesso em 21 de set. 2014.

O MARKETING de conteúdo. Disponível em: <<http://www.marketingdeconteudo.com.br>>. Acesso em 10 de nov. 2014.

PARA ANALISTA, Facebook ainda é muito popular entre adolescentes. **Olhar Digital**, jan. 2014. Disponível em <<http://olhardigital.uol.com.br/noticia/39888/39888>>. Acesso em 13 de ago. 2014.

PORTO, Camila. Estratégias de conteúdo em mídias sociais: onde encontrar inspiração? **Site Camila Porto**, 2014. Disponível em: <<http://camilaporto.com.br/2012/09/06/estrategias-de-conteudo-em-midias-sociais-onde-encontrar-inspiracao/>>. Acesso em 12 de nov. 2014.

REUTERS. Facebook alcança 1 bilhão de usuários ativos mensais. **G1**, out. 2012. Disponível em: <<http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2012/10/facebook-atinge-1-bilhao-de-usuarios-ativos-mensais.html>>. Acesso em 03 de jan. 2013.

_____. Receitas do Facebook sobem 59% no primeiro trimestre. **G1**, out. 2014. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2014/10/receitas-do-facebook-sobem-59-no-terceiro-trimestre.html>>. Acesso em 12 de dez. 2014

ROSSI, Lucas. Como agem as empresas de melhor reputação. **Portal Exame.com**, jun. 2014. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/1067/noticias/a-imagem-alem-do-produto>>. Acesso em 20 ago. 2014.

SALGADO, Eduardo. Kotler diz o que faria se estivesse começando hoje. **Portal Exame.com**, ago. 2014. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/1070/noticias/kotler-por-kotler>>. Acesso em 08 de set. 2014.

SBARAÍ, Rafael. Eles não curtem mais o Facebook. **Veja.com**, mar. 2013. Disponível em <<http://veja.abril.com.br/noticia/vida-digital/eles-nao-curtem-mais-o-facebook>>. Acesso em 06 de jan. 2014.

URSINI, Nathalie. Infográfico: o perfil dos profissionais de mídia social no mercado brasileiro. **Meio & Mensagem**, dez. 2013. Disponível em: <<http://www.proxima.com.br/home/social/2013/12/19/Infogr-fico--o-perfil-dos-profissionais-de-m-dia-social-no-mercado-brasileiro.html>>. Acesso em 23 de out. 2014.