

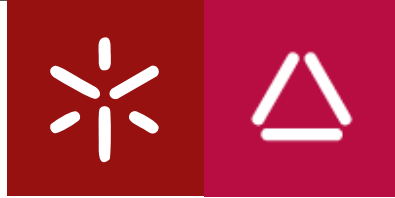


**Universidade do Minho**  
Instituto de Ciências Sociais

Pedro Eduardo Oliveira Ribeiro

**As Relações Públicas e o seu papel atual em  
torno das redes sociais:  
tendências e desafios**





**Universidade do Minho**  
Instituto de Ciências Sociais

Pedro Eduardo Oliveira Ribeiro

**As Relações Públicas e o seu papel atual em  
torno das redes sociais:  
tendências e desafios**

Mestrado em Ciências da Comunicação  
Ramo de Investigação

Trabalho efetuado sob a orientação da  
**Professora Doutora Silvana Mota-Ribeiro**

## Direitos de autor e condições de utilização do trabalho por terceiros

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos. Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada. Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.



**Atribuição-NãoComercial**  
**CC BY-NC**

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

## Declaração

**Nome:** Pedro Eduardo Oliveira Ribeiro

**Endereço eletrónico:** pedurib@gmail.com

**Telefone:** 910 302 005

**Número do Cartão de Cidadão:** 14607697

**Título da Dissertação de Mestrado:** 'As Relações Públicas e o seu papel atual em torno das redes sociais: tendências e desafios'

**Orientadora:** Professora Doutora Silvana Mota-Ribeiro

**Ano de conclusão:** 2019

**Mestrado:** Mestrado em Ciências da Comunicação – Ramo de Investigação

É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO PARCIAL DESTA TESE/TRABALHO (indicar, caso tal seja necessário, nº máximo de páginas, ilustrações, gráficos, etc.), APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE DECLARAÇÃO ESCRITA DO/A INTERESSADO/A, QUE A TAL SE COMPROMETE

Universidade do Minho, 31 de outubro de 2019

---

## Agradecimentos

A todos aqueles e a todas aquelas que acreditaram em mim e que me deram força e reconhecimento por este trabalho.

À minha orientadora, Professora Doutora Silvana Mota-Ribeiro, por toda a confiança nas minhas capacidades e por toda a capacidade de gerar motivação em mim.

Às pessoas entrevistadas para o estudo deste trabalho, Filipa Sousa, Helena Almeida, Jéssica Neves, Joana Fernandes, Natália Teixeira e Pedro Colaço Pinto, que permitiram que a dissertação ganhasse forma.

À Universidade do Minho, que me acompanhou durante cinco anos e que contribuiu amplamente para a aquisição de conhecimento confinado à área e alargável a tantas outras, bem como para o meu crescimento quer enquanto pessoa quer enquanto cidadão.

À Loughborough University, por me ter fornecido importantes contributos ao nível do saber em torno das redes sociais e por me ter dado a oportunidade de viver numa pequena e acolhedora cidade, da qual trago tão boas memórias.

Ao meu pai, à minha mãe e ao meu irmão.

## **Declaração de Integridade**

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração. Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

## AS RELAÇÕES PÚBLICAS E O SEU PAPEL ATUAL EM TORNO DAS REDES SOCIAIS: TENDÊNCIAS E DESAFIOS

**Resumo:** O mundo está cada vez mais imiscuído em referências simbólicas, não materiais e sobretudo digitais. As tecnologias e a sua evolução do último século até à atualidade têm proporcionado uma crescente aquisição de equipamentos que permitem o acesso a plataformas virtuais e digitais. Neste caso, foca-se nas redes sociais, que conglomeram crescentemente utilizadores, quer em Portugal quer no resto do mundo. Com efeito, vistas simultaneamente como uma oportunidade e como um conjunto de ameaças, requerem cada vez mais um trabalho de gestão, especialmente da parte de determinadas entidades coletivas, mas também de casos particulares. Na presente dissertação, pretende-se oferecer um panorama sobre a gestão de redes sociais, do ponto de vista das Relações Públicas, ainda que se justifique recorrer a contributos de outras disciplinas, como o Marketing, para as suportar. Com os resultados obtidos, com a aplicação de um estudo exploratório, pretende-se revelar uma tentativa de comprovação das tendências e dos desafios em torno das Relações Públicas, mais precisamente no que toca ao caso da gestão de redes sociais.

**Palavras-chave:** Redes sociais, gestão de redes sociais, Relações Públicas.



## PUBLIC RELATIONS AND THE SOCIAL MEDIA MANAGEMENT ROLE: TRENDS AND CHALLENGES

**Abstract:** The world is increasingly immersed in symbolic, non-material and mostly digital references. Technologies and its evolution from the last century onwards have contributed to an increasing acquisition of devices that allow the access to virtual and digital platforms. In this case, the focus is the social media, which attract users day after day, not only in Portugal but all over the world. As a consequence, simultaneously seen as a set of opportunities and threats, they require more and more a management effort, especially in what comes to certain collective entities, even though some particular cases have started looking for it the same way. This dissertation aims to expose a panorama on social media management through the lens of Public Relations, considering the need of getting contributes from other subjects, for instance, the Marketing subject, as long as they benefit from those ones in their scope of action. Considering the results obtained, under the exploratory study that this dissertational work carries out, it is expected to suggest a group of trends and challenges on the Public Relations framework, more exactly in what concerns to the social media management.

**Keywords:** Social media, social media management, Public Relations.

## Índice

Introdução.....	8
<b>Parte I: Componente teórico-reflexiva: as relações públicas e as redes sociais .....</b>	<b>11</b>
Capítulo 1 – Concetualizando as redes sociais .....	12
1.1 Algumas considerações teóricas da Sociologia e da Comunicação .....	12
1.2 Redes sociais formais e informais .....	18
1.3 Redes sociais digitais e virtuais .....	20
Capítulo 2 – A atualidade e as dinâmicas das redes sociais.....	27
2.1 A imagem e a reputação como formas de atração e manutenção dos públicos nas interações redes sociais .....	28
2.2 A utilização das redes sociais e os seus efeitos.....	36
Capítulo 3 – O trabalho das Relações Públicas na gestão das redes sociais .....	39
3.1 As Relações Públicas em debate: as influências de outras disciplinas e o processo de digitalização e virtualização do seu trabalho.....	39
3.2 A gestão de redes sociais em explicação .....	49
3.3 A gestão de redes sociais enquanto área das Relações Públicas .....	59
<b>Parte II: Componente empírica: percepções dos e das profissionais.....</b>	<b>64</b>
Capítulo 4 – Apontamentos metodológicos.....	65
4.1 Perspetiva metodológica dos objetivos de investigação .....	65
4.2 Recolha de dados e construção do seu instrumento .....	66
4.3 Seleção das pessoas entrevistadas.....	68
4.4 Procedimento de análise .....	69
Capítulo 5 – Percepções dos e das profissionais das Relações Públicas.....	73
5.1 Descrição comparativa das entrevistas .....	73
5.2 Análise combinada com o enquadramento teórico .....	83
5.3. Gestão de redes sociais e Relações Públicas: tendências e desafios .....	95
<b>Considerações finais .....</b>	<b>101</b>
<b>Bibliografia .....</b>	<b>103</b>

<b>Anexos.....</b>	<b>115</b>
Anexo 1: Declaração de Compromisso de Honra .....	116
Anexo 2: Guião das entrevistas.....	117
Anexo 3: Grelha das questões das entrevistas e respetivas temáticas.....	118
Anexo 4: Entrevista a Filipa Sousa .....	120
Anexo 5: Entrevista a Helena Almeida .....	122
Anexo 6: Entrevista a Jéssica Neves .....	125
Anexo 7: Entrevista a Joana Fernandes .....	128
Anexo 8: Entrevista a Natália Teixeira .....	130
Anexo 9: Entrevista a Pedro Colaço Pinto .....	136

## Introdução

As tecnologias de informação e de comunicação vieram alterar a maneira de configurar o mundo. Especialmente, graças ao enfoque no mundo virtual, com a ascensão das redes sociais, graças, por sua vez, ao crescente acesso quer às tecnologias quer, por conseguinte, às plataformas.

Há uma crescente adesão às redes sociais em contexto cibernético. Esta acontece quer por parte de entidades singulares, pessoas, quer por parte de entidades coletivas, empresas, instituições, associações, que procuram ganhar mais visibilidade e ter mais poder de intervenção na vida interativa e na sociedade geral, nos mais diversos setores. Por um lado, a comunidade utilizadora procura ver satisfeitas as suas necessidades de consumo de conteúdo para os mais diversos fins. Por outro lado, determinadas entidades individuais, sejam ou não figuras públicas, e determinadas entidades coletivas procuram gerir a sua reputação e o seu estatuto, garantindo uma boa gestão da sua presença nas mais diversas plataformas digitais.

A gestão de redes sociais tem vindo, conseqüentemente, a ganhar relevo internacionalmente e, na última década em especial, em Portugal. As redes sociais recebem contributos e perspetivas das mais diversas áreas, a nível disciplinar e a nível profissional. A presente dissertação focar-se-á na área das Relações Públicas.

Feitas as considerações acima, esta dissertação procura perceber o papel das Relações Públicas na área de gestão de redes sociais. De acordo com a literatura, qualquer profissional de Relações Públicas pode executar os mais diversos tipos de trabalhos, como a gestão de relações com a comunidade exterior à entidade em causa, a assessoria de imprensa, a gestão de crises, o estudo do mercado ou, mesmo, a comunicação interna e externa. É nesta última que se encontra o fundamento para a presente dissertação, especialmente, graças ao contexto crescentemente digitalizado e que tem as redes sociais digitais e virtuais como fonte de oportunidades e, ao mesmo tempo, de ameaças. Daí a importância de profissionais que consigam lidar com estas questões.

A metodologia do estudo patente nesta dissertação guiou-se por princípios de cariz qualitativo. Procurou-se aplicar um estudo exploratório, com vista à obtenção e exploração do detalhe. Para o devido fim, recorreu-se a entrevistas a profissionais exclusivamente de Relações Públicas, que estão ligados à atividade de gestão de redes sociais.

Concretamente no que toca ao âmbito deste trabalho, as perguntas às quais se procurou responder foram: Qual é o estado atual da gestão de redes sociais na profissão de Relações Públicas? Quais são as tendências e os desafios neste contexto? Como objetivos de investigação, definiram-se os seguintes:

- a) Perceber o atual panorama da profissão de gestor/a de redes sociais, no contexto profissional das Relações Públicas;
- b) Identificar tendências e desafios em torno do ponto anterior;
- c) Desenvolver uma reflexão crítica sobre as redes sociais e a sua gestão;
- d) Contribuir para a investigação científica nestas matérias.

Tendo em base as perguntas que ajudaram a determinar o ponto de partida para este trabalho, bem como os objetivos traçados, procedeu-se à elaboração deste trabalho dissertativo. Tomou-se a iniciativa de simplificar a sua estruturação em apenas duas camadas de pontos. Este divide-se em duas partes: numa primeira parte, a teorização, que dá o sustento ao nível do conhecimento da literatura para a perceção prévia do fenómeno a ser estudado, a gestão de redes sociais pelas Relações Públicas; numa segunda parte, o estudo empírico, onde se explica a metodologia usada e se procede à explanação do estudo que se levou a cabo, numa tentativa de se compreender o fenómeno de forma mais aprimorada e de se detetarem as tendências e os desafios da atividade em análise.

Cada parte divide-se em capítulos. A primeira parte (de carácter teórico) abarca os capítulos 1, 2 e 3. O primeiro capítulo contém três subpontos: um sobre aspetos relacionados com as áreas da Sociologia e da Comunicação, outro sobre as redes sociais formais e informais e mais um sobre as redes sociais digitais e virtuais. O segundo capítulo comporta dois subpontos: as interações nas redes sociais, a imagem e a reputação como forma de atração de novos públicos e manutenção daqueles que já se consideram públicos; e a utilização das redes sociais e os seus efeitos. O terceiro capítulo incorpora três subpontos: um sobre as influências de outras disciplinas e o processo de digitalização e virtualização do trabalho das Relações Públicas, outro sobre a gestão de redes sociais em explanação e mais um sobre a gestão de redes sociais enquanto área das Relações Públicas.

A segunda parte (de índole empírica) abarca os capítulos relativos aos apontamentos metodológicos – objetivos de investigação, numa perspetiva metodológica, recolha de dados,

seleção dos e das participantes e procedimento de análise – e ao estudo empírico e conclusões deste. Neste ultimo, resultam as análises comparativa e descritiva dos testemunhos obtidos através do estudo, para o qual se utilizaram entrevistas em profundidade. Graças ao enquadramento teórico, construiu-se o instrumento de recolha de dados e prosseguiu-se para a sua aplicação, obtenção de dados e análise dos resultados.

Parte I: Componente teórico-reflexiva: as relações públicas e as redes  
sociais

## Capítulo 1 – Concetualizando as redes sociais

O quotidiano atual de ‘redes sociais’ remete para a ideia dos campos digital e virtual. O conceito de ‘redes sociais’, contudo, apresenta uma vastidão de significados que importa aqui analisar. Com uma aprofundada análise da sua semântica, será possível detetar explicações que ajudem a construir a base teórica do presente trabalho de investigação.

### 1.1 Algumas considerações teóricas da Sociologia e da Comunicação

Antes de se entrar propriamente na questão das redes, revela-se pertinente expor aqui um excerto que ajudará a canalizar esta reflexão:

O século XX marca o aparecimento ou o desenvolvimento do trabalho pelos sinais e sobre os sinais, o surgimento de uma produção, de uma circulação e de um consumo de bens especiais: os sistemas simbólicos. (Leclerc, 1999, p. 8)

Graças a este excerto, consegue depreender-se que cresceu a importância do domínio simbólico da sociedade, aos mais diversos níveis, desde a produção ao consumo dos resultados da produção social. Como consequência, a importância sobre os produtos imateriais também se viu incrementada, nomeadamente no que toca à informação e, conseqüentemente, à comunicação. Desta forma, a tônica está na potenciação tecnológica estrutural que se verificou ao longo da História e que interferiu na velocidade de transmissão da informação, a qual se tornou supersónica (Leclerc, 1999, p. 8). Previamente a este autor, Bourdieu (2001) reflete sobre a ideia de que existe um poder de âmbito simbólico. Este teórico entende que se trata de um tipo de poder que não é visível, mas que afeta todos os indivíduos socialmente, independentemente da sua vontade. Além disso, clarifica que, ao nível da interferência nas relações sociais de dominação, como a política, as ideologias e os cidadãos, este se mostra “capaz de produzir efeitos reais sem dispêndio aparente de energia” (Bourdieu, 2001, p. 15). Reconsiderando a ideia de “sistemas simbólicos” (Leclerc, 1999), a sociedade passa a depender da informação e da comunicação como nunca, algo que acaba por ter repercussões socialmente, nos mais diversos domínios, como o trabalho. Tudo isto porque, na ótica de Bourdieu (2001), que também tece considerações sobre aquele conceito, aqueles sistemas assumem um caráter de estruturação e construção da realidade. Do ponto de vista histórico, a informação passa a ter uma base sobretudo eletrónica, sendo vista, por conseguinte, “como principal motor da produção e crescimento económico” (Leclerc, 1999, p. 8). Focando-se nas dinâmicas da informação e recuando um pouco mais temporalmente, Castells



(2000) aclara, em nota adicional, a ideia de ‘sociedade informacional’, enquanto surgida no decorrer das transformações tecnológicas da “Europa medieval”:

[...] o termo informacional indica o atributo de uma forma específica de organização social, em que a geração, o processamento e a transmissão da informação tornam-se as fontes fundamentais da produtividade e poder devido às novas tecnologias surgidas nesse período histórico. (Castells, 2000, p. 46).

Revela-se pertinente lembrar que toda e qualquer rede social, seja de que cariz se tratar, tem como principal objeto de manuseamento as mensagens. Estas, por sua vez, contêm a informação, tal como em todo e qualquer ato de comunicação, sendo este um conceito fulcral e que irá ser explorado ao longo desta exposição. De acordo com Thayer (1979), a informação é o resultado de uma conversão seletiva de dados que recebem através dos sentidos, sendo que esta é feita com base nos nossos sistemas físicos e psicológicos. A ideia fica esclarecida com a seguinte constatação: “*Informações*, e não *dados*, constituem o material bruto para o pensamento, a tomada de decisões [...] e todas as atividades especificamente humanas que se referem ao nosso próprio funcionamento psicológico e ao comportamento das pessoas” (Thayer, 1979, p. 46). De forma a reforçar e a completar esta perspetiva, a informação deve ser entendida enquanto tudo o que é transmitido por um sujeito:

O sentido mais usual de informação, como esclarecem Thayer (1979) e Salomon (1981), refere-se a *tudo o que* um sujeito conta, diz, expressa, etc., a outro. Esse *tudo o que* é um conjunto de dados, indicações, notícias, conhecimentos, etc. Em tal sentido, a informação é o conteúdo da mensagem. Essa mensagem comunicada constitui-se numa série ordenada de signos, de diversa natureza, cada um dos quais, ou em combinação, transportam significados que se convertem em informação uma vez recebidos e interpretados pelo receptor. (Silva, 2000, p. 701)

Para isto, deve ser atentada a conceção do “episódio comunicativo” de Thayer (1979). De forma sintética, o autor menciona que tudo começa num “originador ou fonte” que produz “uma mensagem”, independentemente do contexto espaço-temporal, tendo o recetor, destinatário, o papel de a receber, independentemente de ser o alvo do “originador ou fonte” (Thayer, 1979, p. 141). No decorrer deste processo, há “uma situação ou circunstância”, que une ambas as partes, “uma *intenção, propósito* ou *necessidade*”, de ambas as partes ou de uma delas, e “um meio ou ‘canal’”, que pode ser ora “metacomunicação” ora “o meio de transporte de dados” (Thayer, 1979, p. 141). É importante reter ainda que “o recetor deve levar em consideração o que percebe ser a intenção do originador (ou falta de intenção)” (Thayer, 1979, p. 141). Recorrendo a outras

autorias, nomeadamente a Lasswell, o teórico foca na sua fórmula e especifica um ponto a considerar quer para o raciocínio aqui a desenvolver quer para o propósito deste estudo na sua totalidade, dada a sua importância para a eficácia na comunicação: as circunstâncias. O autor menciona que “são sempre as circunstâncias de que se apercebe o recetor que fazem a *diferença* quanto ao meio de receção de uma mensagem pelo recetor – não as circunstâncias em que são percebidas pelo *originador*, ou como *realmente* são” (Thayer, 1979, p. 146). As circunstâncias representam o contexto em que a comunicação se desenvolve, logo, pode falar-se na linguagem enquanto meio de expressão e de integração, uma vez que engloba o contexto em que decorre, como será referido a seguir.

Considerando a importância das circunstâncias da comunicação, particularmente nesta abordagem em torno das redes sociais e da sua gestão, como será analisado posteriormente, far-se-á frequentemente a menção a contextos ou entidades organizacionais. As organizações podem ser empresas, instituições ou associações. Numa definição de Ruão (2016), uma organização corresponde a:

[...] todo o tipo de agrupamentos humanos instituídos com o propósito de atingir um objetivo, sejam estes públicos, privados, lucrativos, não lucrativos, associativos, sociais, e outros. As designações de “empresa” e “instituição” servem para distinguir os projetos que têm propósitos lucrativos dos não lucrativos, respetivamente. (Ruão, 2016, p. 5)

Destacando o papel da comunicação nas organizações como sendo estrutural, Michel, M., Michel, J. e Porciúncula (2013) exemplificam como as empresas e as associações, como iniciativas partidárias, sindicais, Organizações Não Governamentais (ONG), “ou seja, os diversos segmentos da sociedade passaram a usar a comunicação para se aproximar de seus públicos” (Michel, Michel & Porciúncula, 2013, p. 121).

Além do contexto organizacional, também existe a gestão de entidades individuais, de pessoas. A gestão de redes sociais pode também ser feita sobre o perfil de uma dada pessoa em uma ou várias redes sociais. Será levado em consideração o pensamento de várias disciplinas como o Marketing, que interferem no desempenho das Relações Públicas, sobre a gestão de perfis individuais, que se podem definir como ‘marcas pessoais’. Na sua dissertação, Rezende (2017), citado em Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), entende que “a marca pessoal funciona, em muito, de forma semelhante a qualquer outra marca ou organização, no sentido em que [...] ‘a marca deve revelar o seu carácter autêntico e ser honesta em relação ao seu verdadeiro valor. [...]”

(Rezende, 2017, p. 24). Trata-se de uma abordagem pessoalizada sobretudo do Marketing, em que uma pessoa é considerada uma marca (Kheder, 2014), mas que recebe contributos da indústria das Relações Públicas (Shepherd, 2010). Com os esclarecimentos deste e do parágrafo antecedente, entenda-se, então, de que forma a linguagem é parte da estrutura de uma dada entidade individual e social.

A linguagem é um aspeto preponderante no processo comunicativo. As palavras de Alves (2008) seguem precisamente esta linha de pensamento, apontando para o facto de que “uma parte substancial da comunicação humana se realiza na e pela linguagem” (Alves, 2008, pp. 1146-1147). Esta assume variadas dimensões, numa perspetiva de totalizar o conceito: “verbal e não verbal, digital e analógica, implicando diversos subsistemas simbólicos (a língua, a voz, o olhar, os gestos, as posturas, os movimentos, etc.)” (Silva, 2000, p. 703). Neste seguimento, urge o recurso a um conceito ao qual deve ser dado relevo: a multimodalidade. Van Leeuwen (2011) explica-o:

“Logo que começaram [linguistas e analistas do discurso] a estudar os textos e os atos de comunicação em vez de frases isoladas, perceberam que, desde o início, deveriam ter entendido a comunicação como multimodal: que a linguagem falada não pode ser propriamente percebida sem ter em conta a comunicação não-verbal; e que muitas formas contemporâneas de linguagem escrita não podem ser propriamente percebidas, a não ser que se denote, não apenas na linguagem, mas também nas imagens, no *layout*, na tipografia e nas cores.” (van Leeuwen, 2011, p. 668)

Com efeito, esta perspetiva contextualmente integradora de perceber a comunicação também tem a ver com os referentes por meio de artefactos ou de atos que apontam para um determinado significado, bem como para a sua organização e forma de relacionamento entre os anteriores; respetivamente, signos e códigos, parte envolvente de toda a comunicação (Fiske, 1993, p. 14). Com vista a uma explanação do conceito em si mesmo, decidiu adotar-se como central o raciocínio de Santaella (2007), por se demonstrar mais explícito no que toca à ideia de linguagem, afunilando a ideia anterior:

[...] subjacente à multiplicidade manifesta dos sistemas signícos – escrita, linguagem oral, teatro, pintura, fotografia, música, dança, cinema, jornal, vídeo, televisão, hipermédia etc. – há apenas três matrizes lógicas, a partir das quais, por processos de combinações e misturas originam-se todas as formas possíveis de linguagem e processos de comunicação. Essas matrizes são: a sonora, a visual e a verbal. (Santaella, 2007, p. 76)

A linguagem corresponde, por conseguinte, a um produto do social. Considerando que os signos fazem significar socialmente a linguagem, na perspectiva de Vanoye (2007 [1987]), o autor define a linguagem precisamente enquanto “sistema de signos socializado”, onde “tudo significa em função dos outros elementos” (Vanoye, 2007 [1987], p. 21). Aqui, prima-se, portanto, pela adoção da perspectiva psicossociológica, uma vez que se situa a linguagem num todo socializado: “[...] a linguagem aparece como uma dimensão essencial da cultura em que se inscrevem a maior parte dos valores e das representações sociais que servem de base à troca e às práticas societárias” (Silva, 2000, p. 703).

Graças à pressuposição comprovada de uma interação dinâmica na comunicação, depreende-se que um episódio comunicativo não é um ato isolado, mas um ato em permanente sistematização. A tomada de consideração da suposta intencionalidade da parte de quem recebe a mensagem criada pressupõe, desde logo, a criação de uma reação, que é conseguida numa outra mensagem, que pode ou não chegar a quem gerou a anterior. Demonstra-se importante esclarecer que esta ideia de adequação das intenções prende-se sobretudo com a ideia de que há utilizadores das tecnologias, mais especificamente das redes sociais, o foco desta dissertação, que desempenham diferentes papéis. Uma vez que a comunicação trata de representação, de referência, logo, de signos e de códigos, que direcionam o seu objeto para significados, concebendo estruturas significantes societalmente, a linguagem, enquanto um acumular de sistemas signícos e, deste modo, sustentadores da comunicação humana, é preponderante neste campo. Ocorre, portanto, que nem sempre correspondentes à realidade fora dos contextos virtuais, como se poderá denotar posteriormente. Precisamente, devido à expectativa de uma reação, há que abordar algumas considerações em torno da comunicação e em torno de como esta é mantida.

A manutenção da comunicação representa um contributo na manutenção de relações sociais. Aqui, deve apontar-se o conceito de redundância, “aquilo que, numa mensagem, é previsível ou convencional”, sendo característica de “uma mensagem de elevada previsibilidade [...] e com pouca informação” (Fiske, 1993, p. 25). A estruturação de uma mensagem segundo convenções faz “aumentar a redundância” (Fiske, 1993, p. 28). Retomando a ideia do parágrafo anterior, a receção da mensagem pressupõe uma resposta, uma reação: “*feedback* é a transmissão da reação do recetor de volta ao emissor” (Fiske, 1993, p. 38). Recorrendo ao contexto educativo de uma sala de aula e da interação entre docentes e discentes, Silva (2000)

reforça o seu caráter ajustador: “ [...] a percepção da mensagem constitui uma representação mental com mais ou menos fidelidade em relação à produzida pelo emissor. O ajustamento é efetuado através da utilização do *feedback*” (Silva, 2000, p. 700). De forma a tornar este raciocínio mais concretizável e menos teórico, recorra-se ao pensamento de Melo & Sousa (2013): o *feedback* representa a resposta à entidade responsável por um dado ato, evento comunicativo, considerando os contextos socioculturais. Ainda sobre este conceito, o teórico Fiske (1993) acrescenta que este “ajuda o comunicador adaptar a sua mensagem às necessidades e reações do recetor” (Fiske, 1993, p. 39). Num estudo levado a cabo pelas autoras anteriormente citadas, no campo organizacional, uma das conclusões que se pode retirar é que o *feedback* legitima o papel democrático das pessoas e das organizações e traz valor acrescentado, garantindo valor, qualidade e até mesmo legitimidade à empresa ou instituição (Melo & Sousa, 2013, p. 98).

Pelas palavras do parágrafo anterior, comprova-se que a comunicação funciona de modo interativo e intercambiável, o que consequentemente mantém a orientação das estruturas sociais e, de forma mais abrangente, o quotidiano social. Fazendo referência a como a comunicação se mantém e como tal é fundamental, debruçar-se sobre as redes de comunicação também o é, uma vez que se consegue compreender a componente sistemática destes fenómenos.

O pensamento de Castells (2000) traz para esta teorização um pensamento consistente sobre as redes e a informação. Do ponto de vista da Comunicação, o autor precisa: “Redes são estruturas abertas capazes de expandir de forma ilimitada, integrando novos nós desde que consigam comunicar-se dentro da rede, ou seja, desde que compartilhem os mesmos códigos de comunicação (por exemplo, valores ou objetivos de desempenho) ” (Castells, 2000, p. 498). O filósofo espanhol postula que as sociedades contemporâneas estão cada vez mais estruturadas em redes, ao mesmo tempo que declara a vivência na ‘era da informação’: “Embora a forma de organização social em redes tenha existido em outros tempos e espaços, o novo paradigma da informação fornece a base material para a sua expansão penetrante em toda a sua estrutura social” (Castells, 2000, p. 497). Daqui, depreende-se a menção a todas as interações e iniciativas socialmente desprovidas de regulação, de regulamentação, que as redes procuram organizar. De forma a reunir mais contributos, exponha-se um raciocínio que resulta de uma pesquisa intensiva em torno do conceito de rede:

Suas linhas [relativas às redes] se interligam em mil nós como vínculos indissolúveis. Isso constitui uma rede. Se os nós forem desfeitos, a rede deixa de existir, torna-se um emaranhado de linhas. Sua essência são suas ligações. (Vermelho, Velho & Valdecir, 2015, p. 18)

A consequência é o desenvolvimento de um sistema de redes, que origina a chamada 'sociedade em rede', uma parte da ideia de sociedade da informação. Sucintamente, a ideia de sociedade em rede remete para a concepção da sociedade enquanto desenvolvedora de estruturas que organizem o cotidiano de quem a integra, sendo a sua base a informação, bem como a capacidade da sua transmissão, cujas ações são promovidas pelas estruturas tecnológicas sociais em constante dinamização. Trazendo estas bases para o contexto do presente, sobre as redes sociais mais vigentes no cotidiano de modo global, as virtuais e digitais, “muito mais que uma tecnologia da moda, as RSD podem estar respondendo a anseios humanos e podem ser elementos de tensão na sociedade atual” (Vermelho, Velho & Valdecir, 2015, p. 18).

Antes de se partir para uma conceitualização em torno das redes sociais, refletir-se-á em torno das questões até agora abordadas. Uma rede é composta por produtores e receptores de mensagens, sendo que estes estão em constante troca de posição e sistematização, pois a relação entre ambas as partes não é linear e não é linearmente intencional. Uma rede tem, então, por base a informação. Considerando que o século XX trouxe uma série de descobertas que proporcionaram a crescente valorização da dimensão simbólica da informação, efetivamente sucede-se a colocação da tônica na mensagem e no que está para além desta, em dimensões que vão para além da denotação, algo que será abordado posteriormente. Mais contemporaneamente, as redes sociais virtuais e digitais, como será analisado mais avante, possibilitam novas interações e formas de passar à prática a filosofia das redes. Antes, exponham-se algumas ideias sobre redes sociais, de uma perspectiva mais sociologicamente abrangente.

## **1.2 Redes sociais formais e informais**

Na sua essência, as redes sociais são exatamente redes que se criam entre os indivíduos em sociedade, no seu cotidiano. Souza e Quandt (2008) apontam para as “estruturas dinâmicas e complexas formadas por pessoas com valores e/ou objetivos em comum, interligadas de forma horizontal e predominantemente descentralizada” (Souza & Quandt, 2008, p. 32). Os autores avançam como exemplos concretos “os conselhos políticos internacionais, as redes terroristas, as associações de classe, as redes de especialistas e acadêmicos” (Souza & Quandt, 2008, p. 32). De acordo com Tomaél, Alcara e Di Chiara (2005), mencionando previamente as relações de

socialização diversas, de âmbito familiar, escolar, comunitário, laboral, assume-se que faz parte da natureza humana a configuração da sociedade em rede, com relações diversas coesas dentro de si, sendo externamente distintas umas das outras (Tomaél, Alcara & Di Chiara, 2005, p. 93). Aprofundando esta ideia, as vertentes interacional e comunicativa também entram nesta concetualização, graças à convergência de interesses nas mais diversas situações do quotidiano (Bastos & Santos, 2007, p. 29). Desta forma, as redes sociais, na sua substância, revelam-se como pilares da vivência básica em sociedade, tendo por base a comunicação e a manutenção de ideologias que interligam os seus membros, contribuindo para a união intragrupal. Após esta reflexão mais genérica, parta-se para uma categorização destas redes.

A literatura revela a existência de dois tipos de redes sociais, muito embora enfoque as informais em detrimento das formais. Bastos e Santos (2007) explicitam que, no contexto organizacional, seja empresarial seja institucional, a tónica desta diferenciação está na formalidade e na padronização de posições sociais, a partir das quais se estabelecem interações, ou seja, na sua regulamentação. Além disso, Souza e Quandt (2008), que completam esta ideia com a noção de complexidade destas estruturas, apontam dois pontos essenciais: a diversidade de formatos que podem assumir e a variedade de objetivos que podem concentrar (Souza & Quandt, 2008, p. 32).

Os autores recorrem ao raciocínio de Kuipers (1999) para expor a ideia de rede social formal, definindo-a como “uma série de ligações ou laços prescritos entre posições formais ou padronizadas” (Kuipers, 1999, citado em Bastos & Santos, 2007, p. 30). Por este raciocínio, pode entender-se que as informais dispõem de um carácter mais pessoal, voluntário e indefinido. O raciocínio de Marques (1999) expõe o conceito de ‘rede’ como “a estrutura do campo no interior do qual estão imersos os atores sociais e políticos relevantes em cada situação concreta” (Marques, 1999, p. 46). Um pouco como Bastos e Santos (2007) que exemplificam os conselhos políticos internacionais, as redes terroristas, [...] as redes de especialistas e académicos” (Bastos & Santos, 2007, p. 30). Rematando, as redes sociais de carácter formal assumem-se como estruturas altamente padronizadas, regulamentadas, de elevada manutenção e, conseqüentemente, rigidez, adquirindo uma vertente de solidez e de permanência mais consistentes.

No caso inverso, as redes sociais de carácter informal “não são explicitadas ou prescritas pelas organizações, e baseiam-se em interações que dependem dos atributos pessoais dos

participantes, que fazem escolhas voluntárias” (Bastos & Santos, 2007, p. 30). Marteleto (2001) refere que “o trabalho informal em rede é uma forma de organização humana presente na nossa vida quotidiana e nos mais diferentes níveis de estrutura das instituições modernas (Marteleto, 2001, p. 72). Esta consiste numa “estrutura não linear, descentralizada, flexível, dinâmica, sem limites definidos e auto-organizável” que se estabelece “por relações horizontais de cooperação” (Tomaél et al., 2005, p. 94). Souza e Quandt (2008) reforçam a importância do seu elevado fluxo comunicativo e da ausência do estabelecimento de formalizações contratuais resultantes das interações, explicitando que muitas delas se encontram sob bases eletrónicas, em que cujos “processos de decisão são predominantemente negociais, democráticos, participativas” (Souza & Quandt, 2008, p. 32). Ao contrário das redes sociais formais, as redes sociais informais assumem-se como ajuntamentos mais irregulares, sem uma aplicação de regras propriamente concreta, mais fluídas que as anteriores, detentoras de uma organização própria e coletivamente mais abrangentes em termos de tomadas de decisão. Não deixa de ser importante realçar o raciocínio de que cada vez mais muitas destas se baseiam em suportes de cariz tecno-eletrónico.

Para finalizar, devem ser retiradas algumas conclusões desta exposição até aqui. Primeiramente evidenciou-se a dimensão informativa e tecnológica associada à dimensão simbólica e como estas juntas são grandes contribuidoras no panorama societal das sociedades contemporâneas. Depois, a isto juntou-se a concetualização da comunicação como um processo ativo, dinâmico, interativo e permanente, que se estende a redes, que estruturam a atividade do quotidiano. Deste modo, partiu-se para uma distinção entre redes sociais formais e informais, denotando que as primeiras apresentam uma vertente formal, reguladora e estrutural e que as segundas apresentam uma vertente mais informal, interacional e voluntária, regendo-se por estruturas detentoras de flexibilidade e auto-organização. Com estas últimas, estabelece-se a ligação para o capítulo seguinte, onde estarão em abordagem as redes sociais voluntariamente designadas de digitais e virtuais, portanto, do ponto de vista das redes sociais informais, uma vez que se enquadram no quadro de características analisado.

### **1.3 Redes sociais digitais e virtuais**

Segundo Hardaker (2010), a comunicação mediada por computadores está crescentemente presente na vida quotidiana. De forma sintética, esta “ocorre entre humanos sob alguma estrutura computadorizada” (Hardaker, 2010, pp. 215). De acordo com Sarwar e Soomro (2013), crescentemente, a tendência é o uso de *smartphones*, estando estes a tornar-se socialmente



normativos. Feitas estas considerações, que nos permitem perceber o que sustenta a forma como as redes sociais são operacionalizáveis, nesta secção, tentar-se-á perceber como as redes sociais digitais e virtuais assumem um papel estrutural nas sociedades contemporâneas. Atribui-se esta designação de forma a clarificar o âmbito de circunscrição desta exposição daqui em diante.

Retomando o raciocínio de Castells (2000), deve ser lembrado o conceito de rede, pois é em torno de redes que esta teorização gira, bem como a existência de uma sociedade em rede. De forma breve, como visto anteriormente, esta é uma expressão que reflete uma noção da sociedade como potenciadora de estruturas tecnológicas em rede, baseadas no processamento e difusão de informação, logo, interligadas entre si e intercomunicativas, que organizam o dia-a-dia social. Veja-se, em termos práticos, como a história das redes na sua origem permitiu o desenvolvimento das redes sociais digitais e virtuais.

As redes sociais digitais e virtuais surgem de uma grande rede. No princípio da década de 90, a ARPANET surge como pioneira na utilização da Internet como ela é conhecida atualmente. Aparecendo após outras com usos exclusivamente militares e baseando-se nos protocolos TCP/IP, a ARPANET consistia numa rede governamental norte-americana computadorizada do departamento de Defesa do governo dos Estados Unidos da América. De acordo com Campbell-Kelly & Garcia-Swartz (2013), as três razões que fizeram a ARPANET ser potenciada foram: a sua adoção em universidades, a motivação política dos governos de Clinton e de Gorey e a redução da burocratização na ligação à rede (Campbell-Kelly & Garcia-Swartz, 2013, p. 29).

A World Wide Web foi também uma importante plataforma para a rápida propulsão e utilização da Internet, tal como ela é hoje vulgarmente conhecida. O protocolo de rede de distribuição de ficheiros na Internet Gopher criado em 1991 foi ultrapassado por aquele que viria a ser o grande protocolo de sempre: a World Wide Web. O seu criador, Tim Berners-Lee, na época membro da Organização Europeia para a Investigação Nuclear (CERN), viria a disponibilizar a sua patente, contribuindo largamente para a conceção do espaço Web como atualmente se encontra esquematizado. A razão principal que pode ter levado ao domínio da World Wide Web sobre o Gopher foi a facilidade e informabilidade de reprodução e produção de conteúdo no espaço cibernético (Campbell-Kelly & Garcia-Swartz, 2013, p. 31).

A entrada no novo milénio traz registos importantes. Neste contexto, importa lembrar o nexó simbólico a que, quer Leclerc (1999), quer Bourdieu (2001) fazem menção, apontando para

o desenvolvimento tecnológico e para a noção do que está para lá do que alcança o olhar humano físico, nomeadamente a informação. De acordo com Thayer (1979), a informação, lembre-se, é o resultado do tratamento humano dos estímulos recebidos da sociedade e da natureza. Com este breve apontamento, enquadrando a perspectiva da tecnologia e da informação enquanto crescentes forças-motriz socialmente, percebe-se como um dos equipamentos mais patentes nas sociedades contemporâneas se desenvolveu.

Segundo Sarwar e Soomro (2013), apesar de o primeiro *smartphone* ter surgido em 1993 no mercado, a verdade é que eles só se encontravam inicialmente acessíveis a grandes empresas, dado o seu custo e a sua complexidade de funcionamento e utilização. Entretanto, assiste-se a um desenvolvimento tecnológico crescente e o computador chega a mais pessoas, assim como o telemóvel, tornando-se cada vez mais objetos de âmbito pessoal. Com isto, surgem os *smartphones*, que adquirem características comumente associadas a estruturas computadorizadas e começam crescentemente a tornar o acesso à Internet mais fácil.

O desenvolvimento dos *smartphones* faz emergir as designadas *apps*, aplicativos da mais diversa espécie. Isto, por conseguinte, vem legitimar o discurso de que, tal como mencionado na introdução deste capítulo, “os consumidores estão num processo de mudança na utilização do telemóvel convencional, enquanto o *smartphone* começa a tornar-se a regra socialmente” (Sawara & Soomro, 2013, p. 223). A emergência de *software*, como é o caso do Adobe Flash Player, também trouxe a estes equipamentos uma nova consciência de usabilidade, nomeadamente com o que se veio a chamar de Web 2.0, com a substituição de conteúdos meramente gráficos por conteúdos de carácter mais interativo ao nível da multimédia, como os blogues, plataforma colaborativas, como a Wikipedia, ou, mesmo, as redes sociais digitais e virtuais. Kaplan e Haenlan consideram a “Web 2.0 como a plataforma para a evolução das redes sociais” (Kaplan & Haenlan, 2010, p. 61).

Estruturalmente, passam a reunir-se as condições devidas para a ascensão das redes sociais. Novas estruturas de rede levam à potenciação do acesso à Internet e novas estruturas móveis, capazes de acompanhar as estruturas computadorizadas, passam a contribuir em larga escala para a mesma potenciação. Destas últimas, móveis, graças à interatividade que lhes é tão característica, o acesso às redes sociais, portanto, cresce e continua a crescer, ganhando, por isso, uma presença ascendente no quotidiano social, de modo global. Daqui, faz-se o repto para uma abordagem aprofundada destas redes.

Por uma questão de clarificação concetual, a partir desta fase e para o raciocínio deste estudo, é conveniente referir-se que a expressão ‘redes sociais’ passará a ser referente a redes sociais digitais e virtuais, de forma a haver uma diferenciação explícita das redes sociais físicas, que, como visto na secção anterior, podem ser ora formais ora informais. Redes sociais digitais e virtuais encontram-se no domínio da Internet. Segundo a literatura, de forma global, entende-se que vários exemplos incluem, entre outras, o Facebook, Instagram, Twitter e a Wikipedia (Whiting & Williams, 2013; Montalvo, 2011; Kietzmann, Hermkens, McCarthy & Silvestre, 2011; Kaplan & Haenlan, 2010; Boyd & Ellison, 2008). Eis uma definição simples e esclarecedora:

As redes sociais são principalmente tecnologias de comunicação escaláveis que tornam as comunicações baseadas na Internet (por exemplo, *smartphones*, computadores portáteis, *tablets*, reprodutores de conteúdo multimédia portáteis, etc.) numa plataforma de diálogo interativo. (Montalvo, 2011, p. 91)

Retomando o raciocínio do capítulo anterior, é possível associar esta ideia das redes sociais “escaláveis” (Montalvo, 2011) com caráter de auto-organização das redes sociais informais em geral (Tomaél et al., 2005). Desta forma, depreende-se que são plataformas que funcionam em torno de um conjunto de regras estabelecidas pelas empresas que as comandam, mas cuja atividade decorre de uma série de valores e normas estabelecidos entre os seus utilizadores. Num outro grau de análise, Boyd e Ellison (2008) oferecem uma definição mais pormenorizada:

Nós definimos *sites* de redes sociais como serviços baseados no uso da Web que permitem aos indivíduos (1) construir um perfil público ou semipúblico dentro de um sistema interconectado, (2) articular uma lista de outros usuários com quem partilham uma ligação e (3) ver e fazer cruzar as suas listas de ligações a outros usuários e aquelas que são geradas por outros dentro do sistema. (Boyd & Ellison, 2008, p. 211)

Com efeito, pode falar-se na existência de uma “ecologia dos média”, sendo as redes sociais agregadoras de “tecnologias móveis e Web com vista à criação de plataformas altamente interativas através das quais os indivíduos e as comunidades partilham, cocriam, discutem ao seu redor e modificam conteúdo criado pelos usuários” (Kietzmann et al., 2011, p. 241). De acordo com Kaplan e Haenlan (2010), a Web 2.0 é o epicentro de toda a imersão e desenvolvimento das redes sociais, pois esta representa toda a base ideológica e tecnológica. Também a criação de conteúdo pelos usuários, o designado “*user-generated content*”, corresponde a uma parte fundamental das redes sociais, uma vez que é nesta em que tudo se parece basear (Kaplan & Haenlan, 2010, p. 61). Daqui, ressalta-se um ponto fundamental destas redes: a capacidade de

o seu conteúdo ser altamente reproduzível, partilhável e alterável, em plataformas fortemente difusoras de informação.

Levando em consideração toda a dinâmica em torno da produção de conteúdo pela comunidade utilizadora, assim como a ideia anterior de que existe um conjunto de regulamentações implementadas por parte das empresas por detrás das redes sociais, o que está por detrás de toda esta organização destas em específico? Faça-se um ponto de situação sobre o que gera o caminho de todo o fluxo de informação: os algoritmos. Uma definição técnica de Bucher (2017) aponta para a sua vertente científica, referindo-os como “instruções maquiinalmente legíveis que orientam o computador a desempenhar uma tarefa específica” (Bucher, 2017, p. 30). Outra definição indica corresponderem a “rotinas de programação utilizadas para selecionar o que é mais relevante para determinada situação, sugerindo a leitura de conteúdo considerado de interesse do usuário” (Jurno & D’Andrea, 2017, p. 467). Concretizando esta aceção do termo, a título de exemplo, “para existir, o FN [*Feed* de Notícias] conta com o agenciamento de algoritmos que elencam e selecionam os posts para serem exibidos ou não” (Jurno & D’Andréa, 2017, p. 465).

Como consequência, a esquematização que os algoritmos proporcionam gera visibilidade, pois “os meios de comunicação representam mecanismos-chave de categorização, classificação e hierarquização do campo social” (Bucher, 2012, p. 1166). Explicitando, quer a visibilidade quer a invisibilidade, quando existem estratégias algorítmicas para omitir certos conteúdos, contribuem para uma maior ou menor exposição de certos utilizadores, estejam representados ora individualmente ora coletivamente, através de empresas, associações, instituições de cariz diverso. Para tal, é relevante, segundo os autores, o uso de certas estratégias em detrimento de outras, por parte das equipas técnicas que comandam a sua programação.

Retrocedendo um pouco a reflexões prévias, associada à ideia humana de rede, procura-se o *feedback* (Silva, 2000; Fiske, 1993), numa tentativa de manter a comunicação de modo eficaz, algo que as redes sociais procuram. De acordo com Thayer (1999), a eficácia da comunicação humana depende do processo comunicativo ser compreendido, da parte atitudinal e das técnicas de quem comunica, aspetos que estão sob a alçada do “comunicador” (Thayer, 1999, p. 27). Associado à ideia humana de rede, da outra parte procura-se o *feedback* (Silva, 2000; Fiske, 1993), numa tentativa de manter a comunicação de modo eficaz. De acordo com Thayer (1999), a eficácia da comunicação humana depende do processo comunicativo ser

compreendido, da parte atitudinal e das técnicas de quem comunica, aspetos que estão sob a alçada do “comunicador” (Thayer, 1999, p. 27).

Especificamente, pode olhar-se para as redes sociais como forma de integrar os indivíduos numa vertente mais concentrada em contextos específicos e de incentivo à tomada de decisão sobre determinadas práticas. Considerando as anteriores ideias em torno da criação, reprodução, partilha e alteração de conteúdo, “as redes sociais incluem uma diversidade de fontes de informação *online* que são criadas, circuladas e utilizadas pelos consumidores de forma a educar sobre produtos, serviços e marcas disponíveis no mercado” (Murugesan, 2007, citado em Whiting & Williams, 2013, p. 363). Partindo concretamente do caso da rede social Facebook, Stepaniuk (2015) alarga o âmbito de análise, perspetivando que se trata de um processo ocorrido dentro de círculos específicos e que permitem a aliciação para iniciativas diversas levadas a cabo pelos seus usuários. Com efeito, pode dizer-se que, além da interação que possibilitam, bem como toda a dimensão de geração de conteúdo, elas permitem a criação de comunidades (Ritzer & Jurgenson, 2010, p. 19). Depreende-se, por consequência, que o tipo de redes supracitado corresponde a um aglomerado de plataformas comunitárias que desenvolvem várias subcomunidades, a partir das quais se podem atingir determinadas finalidades, tenham elas propósitos comerciais ou propósitos informativos e sensibilizadores para certas causas.

De facto, toda a evolução histórica das redes e das tecnologias em que estas se inserem tem que ser levada em consideração, pois ela ajuda a justificar toda esta propulsão atual destas plataformas como são vulgarmente conhecidas. Recorrendo novamente ao raciocínio das redes, também deve ser lembrado que a sua essência reside nas suas conexões, pois, sem estas as redes deixam de fazer sentido (Vermelho et al., 2015). Daí a importância atribuída às redes sociais digitais e virtuais. De forma resumida, estas podem definir-se como estruturas tecnológicas providas de organização própria, algorítmica, que permitem a potenciação de identidades assumidas em perfis pelos seus usuários, através dos quais se criam comunidades, onde se produz, publica, reproduz e difunde conteúdo da autoria dos usuários que as constituem. Em consequência, promovem atitudes e comportamentos<sup>1</sup>, ponto que será abordado mais

---

<sup>1</sup> Por atitudes e comportamentos entende-se que as primeiras constituem uma avaliação de uma dada situação e uma posição posteriormente adotada, ao passo que as segundas constituem a materialização das primeiras. Este

aprofundadamente, fazendo inserir quem nelas está presente no contexto social circundante. Sobre a questão algorítmica, não pode deixar de ser reforçada a ideia de que estes mecanismos organizam, estruturam, distribuem a atividade na rede, conforme o perfil identitário de cada utilizador, utilizadora, coletivo ou individual, daí terem uma interferência significativa de como a rede funciona e o que consegue despoletar, em termos de mensagens e o *feedback* sobre elas emitido e recebido. Além disso, viabilizam a visibilidade nos média e na sociedade, de forma quer mais quer menos incisiva. Com esta reflexão, estabelece-se a ponte para o capítulo seguinte, cujo foco vai para a caracterização do contexto das redes sociais, de modo a conceber uma análise sobre como funcionam e como se desenvolve a atividade que nelas ocorre, dentro e fora do seu âmbito.

---

raciocínio segue a linha teórica de Lima e Correia (2013), que mencionam as atitudes enquanto "*constructo hipotético*", "*tendência psicológica*", "*juízo avaliativo*" e referentes a "*objetos específicos*" como "comportamentos (praticar musculação) ou a classes de comportamentos (praticar desporto)" (Lima & Correia, 2013, pp. 202-204).

## Capítulo 2 – A atualidade e as dinâmicas das redes sociais

Com a modernização tecnológica e com a crescente digitalização e virtualização das tecnologias, os mais diversos dispositivos e equipamentos ficaram cada vez mais acessíveis. Com isto, e como se comprovará abaixo, o número de utilizadores é cada vez maior e percebe-se a efetiva utilidade destes equipamentos e do que com eles se pode obter em termos de gratificações. Todas estas questões serão alvo de análise ao longo do presente capítulo, numa tentativa de demonstrar a pertinência destes tópicos para esta dissertação.

As redes sociais estão em plena ascensão, no que toca ao seu uso. Por todo o mundo, contabilizam-se mais de 1.7 biliões de utilizadores do Facebook, um bilião que usa o YouTube e cerca de 500 milhões de pessoas que usam o WhatsApp, Facebook Messenger, QQ, WeChat, QZone, Tumblr e Instagram mensalmente (Golding, Raeymaeckers & Sousa, 2017). Segundo comunicado emitido em outubro de 2018, a Facebook Inc. continua “a crescer rapidamente e, agora, há mais de 2 mil milhões de pessoas que utilizam pelo menos um dos serviços [oferecidos pela empresa] todos os dias” (TEK Sapó, 2018).

No caso português, o panorama não é proporcionalmente muito diferente. De acordo com dados da própria empresa, todos os meses, são mais de seis milhões que acedem a rede social Facebook (Machado, 2018). Relativamente a outras redes sociais, dados da Marketest de 2017 remontam para um crescimento forte do Instagram<sup>2</sup>, tendo esta rede social potenciado a aquisição de produtos e serviços de determinadas empresas<sup>3</sup>. Além destas duas, mais números apontam para uma presença importante do WhatsApp, YouTube, Google+ e LinkedIn<sup>4</sup>. Feita uma exposição global do panorama de uso das redes sociais em Portugal, revela-se importante perceber mais sobre as dinâmicas destas redes. Lançando mais algumas ideias estatísticas para que se proceda para uma análise sobre processos dentro das redes sociais, a Marketest<sup>5</sup> dá conta, num estudo

---

<sup>2</sup> Ver informação detalhada aqui: <https://www.marktest.com/wap/a/n/id~2303.aspx>.

<sup>3</sup> Estes dados foram consultados em: <https://www.marktest.com/wap/a/grp/p~96.aspx>.

<sup>4</sup> A origem desta informação encontra-se em: <https://www.marktest.com/wap/a/n/id~22e5.aspx>.

<sup>5</sup> Verificar estes dados aqui: <https://www.marktest.com/wap/a/grp/p~96.aspx>.

sobre 2017, de que 76% dos inquiridos refere publicar conteúdo visual – fotografias ou imagens – e que 60% das pessoas assiste a programas televisivos enquanto acede a redes sociais.

## **2.1 A imagem e a reputação como formas de atração e manutenção dos públicos nas interações redes sociais**

Enquanto plataformas altamente dinâmicas e desenvolvidas em redes sistemáticas, dentro delas, existem várias considerações a fazer. Desde logo, sobre as suas interações, como decorrem e sob que processos decorrem, como estas têm uma interferência fundamental por parte dos algoritmos e que tendências se podem associar a este esquema processual.

De forma a perceber melhor o processo de construção de *feedback* no contexto cibernético, quer a sua componente de reação (Fiske, 1993) quer a sua componente de ajustamento à mensagem gerada pela autoria da emissão da mensagem (Silva, 2000), o conceito de julgamentos *online* pode trazer um contributo para esta matéria. De acordo com Garrido, Garcia-Marques, Jerónimo e Ferreira (2012), os julgamentos *online* correspondem a produtos resultantes da criação que decorre do processo de aquisição e dissecação da informação, com vista a distinguir o que é relevante daquilo que é irrelevante (Garrido, Garcia-Marques, Jerónimo & Ferreira, 2012, pp. 92-93). Desta maneira, colocando em prática, poder-se-á afirmar que a pessoa que utiliza uma dada rede social adquire e diseca a informação que recebe, classificando-a consoante o seu grau de relevância, levando isto à produção de reações, quer atitudinal, ao nível do julgamento mental, quer comportamental, ao nível da materialização desse julgamento (Lima & Correia, 2013, p. 203). A título de exemplo, nos casos do Facebook e do Instagram, existem os ‘gostos’. Devido à sua criação no decorrer do processo de aquisição e dissecação da informação no momento da captação do conteúdo em causa, os julgamentos *online* são instantâneos, rápidos, curtos e instáveis, graças à sua velocidade de criação e imediatismo da sua *performance*.

Levando em consideração esta exposição sobre a ótica do utilizador, da utilizadora, regresse-se às estruturas das redes. Suportada pela lógica algorítmica da rede, portanto, mecanicamente orientada, estruturada e regida, a atividade rege-se por, essencialmente, sete “blocos de construção funcionais”, de acordo com Kietzmann, Hermkens, McCarthy e Silvestre (2011): ‘identidade’, ‘partilha’, ‘conversações’, ‘presença’, ‘relacionamentos’, ‘reputação’ e ‘grupos’. Particularmente no caso do Facebook, o sentimento de pertença é algo importante para a potenciação de relações e de um aumento da autoestima e a autoexposição, através da partilha



de conteúdo, contribui para a divulgação de informação anteriormente mais escondida. (Seidman, 2013, p. 402). Além disso, Seidman (2013) reforça a questão da exposição individual como uma forma de expor inclusive informação menos divulgada no dia-a-dia e pessoalmente, acrescentando que a emergência de pessoas com características alternativas é também uma realidade. Neste seguimento, segundo Hughes, Rowe, Batey & Lee (2012), a sociabilidade e o neuroticismo são duas variáveis de personalidade que se podem associar ao Facebook, ao passo que o Twitter se apresenta como uma ferramenta de potenciar um maior desenvolvimento dos níveis procrastinação e de proporcionar uma maior rapidez no atingir de objetivos (Hughes, Rowe, Batey & Lee, 2012, pp. 565-566). Num raciocínio mais abrangente, Andreassen, Pallesen e Griffiths (2017) referem que, entre outras, o Facebook, Snapchat e o Instagram promovem um espaço onde os indivíduos possam, efetivamente, apreciar e sentir-se apreciados para atividades de favorecimento do seu “eu”. No entanto, apontam:

As pessoas com uma autoimagem menos favorável podem também preferir comunicar *online* em vez de comunicar cara-a-cara. No entanto, devido à natureza de cruzamento seccional da informação, a direccionalidade é impossível de ser discernida. O viciamento em torno das redes sociais pode ser uma consequência e/ou um indicador de uma baixa autoestima. (Andreassen, Pallesen & Griffiths, 2017, p. 291)

Como consequência, apesar de algumas avaliações que necessitam de ser realizadas mais aprofundadamente, no quadrante de Golding, Raeymaeckers e Sousa (2017), os efeitos no comportamento social e na sociabilidade são incontestáveis.

Tendo em conta as ideias previamente expostas, importa referir um dos aspetos no que toca à estruturação da atividade da rede, os algoritmos. Bucher (2017) desenvolve uma explanação do que pretende designar de ‘imaginário dos algoritmos’ como o conjunto das “ [...] formas de pensar sobre o que são os algoritmos, o que deveriam ser, como funcionam e como estas reflexões consequentemente os tornam possíveis” (Bucher, 2017, pp. 39-40). Denotou-se previamente que existem funcionalidades que traçam os caminhos da ordem das redes, bem como resultados no desempenho comportamental e social em geral a partir delas. Relembrando que os algoritmos lançam instruções sobre a organização técnico-estrutural das redes sociais em análise, deve ser tido em conta que, com efeito, são eles contribuem para a produção de efeitos importantes nas dimensões afetivas. Por exemplo, através do simples ato de partilhar publicações de forma mais expansiva, com vista a obter mais *feedback*, seja em quantidade seja em

intensidade, que, no caso do Facebook, se traduz em reações, concretizando, em ‘gostos’ (Bucher, 2017, p. 40).

Na sequência dos exemplos expostos acima, a consciência do funcionamento dos algoritmos faz com que as pessoas atuem de forma ora mais consciente ora menos consciente. Interessa, portanto, perceber que nem sempre os utilizadores estão cientes deste processo e agem na rede sem terem noção dos efeitos que as suas ações desencadeiam. A designada ‘consciência dos algoritmos’, ou seja, ‘a extensão da noção de saber o que está por detrás do Facebook aquando da utilização do *feed* de notícias por parte dos utilizadores’ (Bucher, 2017, p. 32), uma vez que esta “configura a sua orientação em relação a eles [aos algoritmos]” (Bucher, 2017, p. 40). No entanto, recorrendo a esta rede social em particular, trata-se de transmitir a ideia de que existe “um cuidadoso esforço de apresentação dos algoritmos como imparciais, confiáveis, neutros, credíveis” (Jurno & D’Andréa, 2017, p. 479).

Reunindo as ideias debatidas, destaque-se a importância subliminar dos algoritmos na vida cibernética e como esta se pode estender para a vida quotidiana humana. Pode depreender-se que as empresas apresentam aos utilizadores uma plataforma onde podem, aparentemente, criar conteúdo de forma livre, ilimitada, fidedigna e sem qualquer tipo de constrangimentos. Acontece, contudo, de acordo com o raciocínio apresentado, que, quanto maior a perceção dos mecanismos que estão por detrás da atividade destas redes, maior é o cuidado e a geração de reações menos danosas para quem as utiliza.

Depois de analisados alguns atributos que podem ser denotados na utilização das redes sociais, é pertinente questionar quais as plataformas mais propícias em termos de finalidades e quais as razões por detrás das respetivas escolhas. Golding et al. (2017) remontam para a origem da rede social Facebook de forma particular, acrescentando que o jovem de 19 anos, de nome Mark Zuckerberg, que esteve por detrás da sua criação assim o fez não só para permitir um conhecimento e encontro de pessoas mais facilitados como também para se desinibir a si mesmo. Particularizando, existem várias plataformas *online* de redes sociais que variam conforme a sua abrangência e a sua funcionalidade. Na ótica de Kietzmann et al. (2011), existem *websites* mais direccionados para as massas, como o Facebook, outros mais direccionados para propósitos profissionais, como o LinkedIn, ou ainda aqueles que se destinam de modo mais focado para a partilha de vídeos, como o YouTube, e de fotos, como o Flickr. Deve reter-se que este panorama se assemelha ao caso de Portugal, lembrando que o Facebook domina nas preferências de uso

(Observador, 2018), que o YouTube e o LinkedIn assumem uma presença importante no panorama cibernético<sup>6</sup>.

Tendo em conta a presença do Facebook no topo das utilizações em Portugal (*Observador*, 2018), façam-se mais algumas considerações sobre esta rede social. Com o foco na sua regulação algorítmica, Jurno & D'Andréa (2017) relembram, ao longo do seu trabalho, a facilidade de postagem de conteúdo por parte da comunidade utilizadora, seja por perfis seja por páginas, bem como a sua componente híbrida, o que faz dela “um ator fundamental na conformação e emergência de redes textuais e sentidos” (Jurno & D'Andréa, 2017, p. 478). A necessidade de pertença e a necessidade de autoexposição são os dois principais motivos do seu uso (Nadkarni & Hofmann, 2013, p. 9).

Já a rede social Instagram, que se encontra também muito próxima do topo das utilizações, tem registado um crescimento notório, em específico no contexto português<sup>7</sup>, como se provou acima, neste capítulo. Trata-se de uma rede social com uma componente altamente visual, de partilha de conteúdo fotográfico, que apresenta uma diversidade de ferramentas que permite uma agilização diversificada em si mesma na utilização desta rede social, centrada em estruturas móveis, mais concretamente nos *smartphones*. Mais adiante, perceber-se-á um pouco mais a sua capacidade de alcance e influência.

Atendendo à vertente visual abordada e à importância da visualidade nas redes sociais, assumindo que a postagem de fotografias é um dos seus principais fins, aquando da sua recorrência (Andreassen et al., 2017, p. 287), faça-se uma reflexão sobre a importância da representação fotográfica nas redes sociais. Apesar de van Leeuwen (2011) recorrer às ideias de ‘ilustração’ e de ‘ancoragem’ de Barthes e de dizer que as imagens não fazem referência a um texto, mas que representam o mundo de forma naturalística (Van Leeuwen, 2011, p. 675), Barthes (2018 [1980]), numa outra produção, prima por uma análise e por uma conceção do mundo como um conjunto de signos, combinando esta ideia com aquela que foi desenvolvida no capítulo anterior (Fiske, 1993).

---

<sup>6</sup> Consultar informação aqui: <https://www.marktest.com/wap/a/n/id~22e5.aspx>.

<sup>7</sup> Esta informação está presente em: <https://www.marktest.com/wap/a/n/id~2303.aspx>.

Numa abordagem semiótica, portanto, voltada para signos e códigos, Barthes (2018 [1980]) determina a existência de funções para o 'Fotógrafo', cujo resultado fotográfico é interpretado por quem o observa – o '*Spectator*', que correspondem a “informar, representar, surpreender, dar significação, provocar desejo” (Barthes, 2018 [1980], p. 37). De acordo com Hu, Manikonda e Kambhampati (2014), no caso particular do aplicativo Instagram, os tipos de fotografias mais comuns, quanto ao conteúdo, são 'autorretratos [*selfies*], com amigos, de atividades, fotos captadas (imagens com texto associado), comida e equipamentos eletrônicos' (Hu, Manikonda & Kambhampati, 2014, p. 595).

Focando também no caso do Instagram, Marwick (2015) defende a importância do estatuto *online* que se ganha graças às técnicas utilizadas sobre as fotografias, questão que será mais aprofundadamente limada abaixo. O expressar de opiniões, o *feedback* (Fiske, 1993) também é algo que as fotografias permitem de forma mais fácil e interativa (Whiting & Williams, 2013, p. 366). Num estudo levado a cabo por Stepaniuk (2015), numa tentativa de perceber como a divulgação de um dado ponto turístico via fotográfica leva à produção de uma imagem sobre ele favorável e, por sua vez, a uma maior adesão no que toca à sua visita, o resultado destas variáveis é positivo, na medida em que a publicação de fotografias no Facebook contribui importantemente para a percepção mental individual de cada utilizador, utilizadora da rede social.

Como forma de perceber o potencial de divulgação e de alcance desta rede social, tendo por base a ideia de 'marcas pessoais' do capítulo anterior, também aplicável ao contexto organizacional, enquanto exemplo de espaço de influência (Fialho, 2014), surge um fenómeno designado de 'microcelebridade'. De acordo com Marwick (2015) consiste na definição de estratégias por parte de utilizadores não propriamente reconhecidos quer na rede social quer socialmente de forma célebre por alguma razão, em que se constrói um perfil, onde se pretende aumentar a atenção na rede e, por sua vez, o seu estatuto no âmbito cibernético (Marwick, 2015, p. 138). A autora refere os exemplos da comedianta do YouTube Miranda Sings ou da *blogger* feminista da moda Tavi Gevinson como beneficiárias deste processo proporcionado por este aplicativo móvel.

Por ser uma rede altamente influente, cada vez mais celebridades têm vindo a utilizar o Instagram, o que faz com que haja um maior número de utilizadores nela presente. O caso da *blogger* Camila Coelho representa de forma evidente esta realidade, pois a sua visibilidade no campo da moda faz com que o seu perfil no Instagram seja seguido por mais de quatro milhões

de pessoas, gerando um público seguidor que “copia e toma como referência desde as suas roupas até a forma de viver e atitudes” (Sousa & Rodrigues, 2016, p. 13). Com isto, recorra-se, de novo, ao raciocínio de Marwick (2015), mais concretamente no que toca à possibilidade de escolha na sua exibição na rede social, graças ao uso de técnicas, que atribuem “um ar de autenticidade e veracidade que meros *tweets* ou *posts* em blogues não dão” (Marwick, 2015, p. 157). De facto, os resultados de um estudo levado a cabo por Hu et al. (2014) mencionam que não há uma relação entre a publicação de certas fotos e o número de seguidores que dado perfil tem. O que determina tendencialmente a adesão ao seguimento de um dado perfil é a imagem que dele se cria. A sua reputação e, conseqüentemente, o seu estatuto que a entidade, seja pessoal seja coletiva, visada por esse perfil tem. Este aspeto que será abordado com maior incisão nesta reflexão.

Muito embora a Internet promova um modelo económico baseado em negócios e pessoas, por isso, verticalizado, a horizontalidade das relações é algo que estas redes proporcionam. Vermelho et al. (2015) explicam esta ideia: “Ou seja, em geral, nos espaços reais, as relações sociais organizam-se a partir de uma hierarquia (chefe-funcionário, pai-filho etc), e nas RSD [Redes Sociais Digitais] essa hierarquia não existe” (Vermelho et al., 2015, p. 13). Com efeito, a atividade é mais hierarquicamente liberal e, deste modo, a criação de identidades de forma personalizada torna-se uma possibilidade.

Qualquer pessoa ou organização tem uma identidade traduzível em imagem. De acordo com Costa, Sousa e Cappelle (2014), a identidade individual corresponde ao conjunto de características próprias do indivíduo, que se baseiam nas suas experiências pessoais, resultantes da interação em sociedade, e que se prolongam no tempo. Referem os mesmos autores a existência teórica de uma aproximação ao contexto organizacional: “[...] chega-se à tese de que a identidade organizacional originou-se da identidade individual, o que faz com que os conceitos se aproximem” (Costa, Sousa & Cappelle, 2014, p. 10). A diferença reside no facto de a identidade individual dos membros de uma organização construir a identidade de uma organização. No entender de Salgado (2009), distingue-se identidade de imagem da seguinte forma: “*Identidade* seria a percepção que os trabalhadores têm sobre a natureza da sua firma, por sua vez *imagem* é encarada como a percepção que os observadores têm sobre a firma” (Salgado, 2009, p. 8). Imagem trata-se da percepção das organizações com base na experiência que se tem com elas e com a fabricação de imagens por parte delas que são recebidas por quem as observa (Ruão & Salgado,

2008). Resumidamente, a identidade refere-se ao domínio do intrínseco, o que está no interior de uma dada entidade e que se estende no tempo, ao passo que a imagem refere-se ao domínio do extrínseco, o que resulta da percepção da identidade de uma dada entidade e o que esta produz para o exterior.

Em contextos das relações pessoais, Zhao, Grasmuck e Martin (2008) debruçam-se de modo incisivo sobre as questões de identidade e de imagem. No seu estudo aplicado ao Facebook, mas passível de estender o respetivo âmbito a outras redes sociais, começam por explicar a diferença entre ‘eus reais’ e ‘possíveis eus’: “Os ‘eus reais’ são identidades consubstanciadas no conhecimento dos outros, enquanto os ‘possíveis eus’ são imagens de identidades individuais que são, de momento, do desconhecimento dos outros” (Zhao, Grasmuck & Martin, 2008, p. 1819). Prosseguindo, estes teóricos explicam a ideia dos chamados “‘eus’ que gostaria de ser”<sup>8</sup>, a partir da qual estes misturam uma imagem real suprimida ou escondida e uma imagem ideal pouco realista ou fantasiada (Zhao et al., 2008, p. 1819). Apoiada na estrutura horizontal das hierarquias digitais, da imagem da organização ou da marca pessoal emergem diferentes percepções consoante a inserção nos circuitos *online* e *offline*. Colocando isto no contexto organizacional, “o quadro da imagem organizacional representa a formação da imagem da organização, a partir da sua identidade, representando assim a forma como a organização quer que as pessoas a enxerguem” (Costa et al., 2014, p. 10). Isto associa-se também a questões de reputação e de estatuto, que têm repercussões tanto nos contextos digitais e virtuais como nos contextos físicos.

De modo a estabelecer uma ponte para uma exposição sobre como a identidade nas redes sociais pode estar em causa, podem elencar-se aqui ideias em torno dos conceitos de reputação e de estatuto. Concentrando no contexto e na identidade organizacionais, Ertug e Castellucci (2013) afirmam que ambos, reputação e estatuto, trazem valor para as organizações. Respetivamente, a primeira refere-se aos marcos do passado enquanto importantes para reforçar a identidade, ao passo que a segunda refere-se à sua posição numa escala hierárquica (Ertug & Castellucci, 2013, p. 407). Outra definição aponta para, de modo respetivo, “o prestígio que lhes [aos atores] é atribuído pela sua performance prévia e marcante” e “o prestígio que é consistente

---

<sup>8</sup> Esta expressão foi traduzida da original “hoped-for possible selves” (Zhao et al, 2008). A ideia é conceber que são perfis identitários de pessoas que têm aspirações a ser algo que desejariam ser e que se apresentam como tal, no contexto das redes sociais.

entre os diversos atores” (Jensen & Roy, 2008, p. 495). Enquanto o estatuto trata de conferir uma estabilidade numa ordem hierárquica societal, que, transposta para um contexto individual ou organizacional, não é tão complexa e linear, a reputação já se volta para resultados mais profícuos num campo mais específico de atuação (Patterson, Cavazos & Washington, 2014). Com uma abordagem mais em torno do individual, Armstrong (2012) faz uma retrospectiva importante sobre o fenómeno da reputação, enquanto sendo algo do passado, bem anterior ao advento da Internet, e aplicável nos mais diversos contextos, como a animais, a negócios ou mesmo no seio das famílias. Focada no aplicativo Instagram, Marwick (2015) defende que o sucesso e a elevação do estatuto *online*, especialmente no que toca às chamadas ‘microcelebridades’, que surgem através das redes sociais, estão relacionados com as técnicas por elas adotadas (Marwick, 2015, p. 157).

Após o agrupamento de ideias do parágrafo anterior, proceda-se a uma síntese. Resumidamente, o estatuto distingue-se da reputação na medida em que é mais socialmente abrangente do que esta; ambos permitem um reconhecimento, mas a reputação prende-se mais o prolongamento para os antecedentes de uma dada iniciativa, pessoal ou organizacional, questões que serão particularmente abordadas posteriormente, e o estatuto para algo mais ao nível do seu posicionamento. Deve constar ainda que são ambos processos intangíveis, mas que têm um valor fundamental para qualquer pessoa ou organização.

A exposição na rede implica, por conseguinte, explorar alguns aspetos, especialmente do ponto de vista da perceção que é deixada por quem nela exerce atividade. A explanação de Kietzmann et al. (2011) vai no sentido da importância da disponibilidade do usuário e na sua localização, no que toca à presença, garantindo um olhar sobre os efeitos consequentes. A sua reputação, as menções, as reações, a capacidade de fazer outros falarem de alguém ou de algum tipo de iniciativa na rede e o alcance e a diversidade de pessoas alcançadas correspondem a aspetos que os autores concluem serem preponderantes neste ponto (Kietzmann et al., 2011, p. 247). A própria presença e forma de expressão inserem, portanto, cada utilizador num determinado estatuto, sendo este ora mais alto ora mais baixo numa hierarquia digital, que se distingue da hierarquia quotidiana social (Reysen, Lloyd, Katzarska-Miller, Lemker & Foss, 2010). Com este ponto, retome-se o raciocínio de Vermelho et al. (2015), em que se refere a ausência de uma hierarquia verticalizada, tal como é em contextos físicos, graças à possibilidade de desempenho de papéis. Questões como a linguagem e o conteúdo das mensagens transmitidas como fatores que fazem corresponder os utilizadores a estatutos, estando, contudo, isto

dependente da recetividade de cada grupo de utilizadores, sejam de alto estatuto sejam de baixo estatuto, direccionando a tendência para estes últimos conseguirem ser mais cativadores em relação aos anteriores (Reysen et al., 2010).

De facto, do ponto de vista de Marwick (2015) as redes sociais como o Instagram reforçam a ideia anterior, na medida em que esta reserva o foco de expressão identitária para as fotos dos utilizadores, tendo estas uma composição particular. Esta permite o atingir de um maior alcance para quem procura um estatuto *online* mais elevado, independentemente da sua conjuntura social (Marwick, 2015). Esta particularidade que as redes sociais permitem de dar a escolher aos seus utilizadores o que querem partilhar e, por conseguinte, mostrar nestes círculos cibernéticos requiere a demarcação de uma presença e tudo isto em conjunto gera uma dada reputação. Recorde-se que os processos algorítmicos e as suas diferentes modalidades interferem fortemente neste âmbito (Bucher, 2012).

Graças ao fácil acesso e à ausência de hierarquias sociais nestas comunidades, emergem diferentes identidades por parte dos utilizadores e das utilizadoras. Isto deve-se ao facto de cada individuo em rede poder publicar o que pretende, o que faz com que aquelas possam assumir diferentes contornos daqueles que assumem em contextos extradigitais. Este fenómeno, por conseguinte, promove uma nova capacidade de atribuir estatuto, uma vez que a reputação adquirida faz com que determinados usuários estejam num nível de posicionamento mais favorável, do ponto de vista da exposição, comparativamente a outros. Tudo isto pode e tende a diferir da realidade quotidiana de hierarquização. Deste modo, também se pode tentar perceber especificamente o que leva cada pessoa ou organização a integrar-se nas redes sociais e o que pretendem obter com a sua presença nelas.

## **2.2 A utilização das redes sociais e os seus efeitos**

Depois de se perceberem alguns dos processos que envolvem quem as utiliza e a própria rede, recorram-se a diferentes raciocínios para se perceber o que as motiva a utilizá-las. Explorando em maior detalhe, perceba-se de forma mais concreta o que procura de modo individual cada constituinte da comunidade cibernética. De seguida, atente-se nos seus potenciais efeitos, que podem ser ou não motivados por circunstâncias próprias.



Qualquer rede social pressupõe um uso que visa a obtenção de várias gratificações. Para explicar este postulado, Whiting e Williams (2013, p. 363) têm por base alguns estudos baseados na teoria dos usos e das gratificações, como os de Palmgreen e Rayburn (1979), Korgaonkar e Wolin (1999), Papacharissi e Rubin (2000) e Ko et al. (2005). Esta explicação permite perceber o meio que os utilizadores procuram para satisfazer as suas necessidades e para os conduzir a uma gratificação (Whiting & Williams, 2013, pp. 362-363). Suportando-se em vários trabalhos, Andreassen et al. (2017) afirmam que “os indivíduos recorrem às redes sociais para usufruir de diferentes formas de entretenimento e de atividade social, incluindo jogar videojogos, socializar, passar o tempo, comunicar e publicar imagens” (Andreassen et al., 2017, p. 287). Voltando ao estudo de Whiting e Williams (2013), os autores levaram a cabo um estudo de percepção dos usos e das gratificações dos indivíduos que utilizam as redes sociais. Os resultados do estudo apontam para a interação entre utilizadores e utilizadoras, a procura de informação e o entretenimento em geral como os principais usos e gratificações das redes sociais (Whiting & Williams, 2013, p. 368).

Depois de uma racionalização em torno do âmbito mais favorável da utilização das redes sociais, com vista a obter uma dada gratificação, os seus usos podem também gerar atitudes e, em casos mais extremos, a comportamentos prejudiciais, logo, do âmbito menos favorável. Neste sentido, Debatin, Lovejoy, Horn e Hughes (2009) sugerem uma aposta na educação para os riscos *online*, alertando para uma realidade de “fofoca, assédio, *hacking*, *phishing*, exploração e abuso de dados pessoais por terceiros” (Debatin, Lovejoy, Horn & Hughes, 2009, p. 103). Ainda sobre riscos, apontados como antigos, trata-se de problemas do *offline* que vieram para o *online* “golpes, extorção, *bullying*, roubo de dados ou incitamento à violência” (Weir, Toolan & Smeed, 2011, p. 43). Outro fenómeno bem presente nos dias de hoje é a ascensão das notícias falsas<sup>9</sup> enquanto motores de propagação de desinformação, ou seja, de criação de notícias que não correspondem ao quotidiano social (Guess, Nagler & Tucker, 2019). Apesar de apontarem aspetos que se podem revelar funcionais e com uma componente favorável, Andreassen et al. (2017) falam no uso viciante como forma de obter autoestima, o que se pode revelar como um efeito prejudicial.

Viu-se com a teoria dos usos e das gratificações a necessidade de recurso às redes sociais para determinadas finalidades, a partir das quais se pretende a obtenção de algo funcional e,

---

<sup>9</sup> A expressão ‘notícias falsas’ corresponde ao resultado de uma tradução da expressão original em inglês ‘*fake news*’.

comumente, favorável a quem utiliza. Associados a um pendor mais positivo, a interação por entre a comunidade utilizadora, a partilha de ideias e imagens e o entretenimento correspondem a alguns exemplos, mais concordantemente adotados. Já associados a um pendor mais negativo, a discriminação negativa, a agressividade, a falsificação *online* e a violência que pode começar no *online* e repercutir-se no *offline*, bem como a ascensão de informação falsa são vários casos que se podem exemplificar. Por isso, estas plataformas podem satisfazer diversas necessidades, suscitar reações mais positivas, mas também alimentar riscos, reações menos positivas e mais danosas, para as quais a comunidade cibernética deve estar preparada, em particular os profissionais de gestão das redes sociais, aspeto que será posteriormente abordado.

Revela-se fulcral lembrar que qualquer tipo de rede faz corresponder espaços de ação, interação e produção de informação sistematicamente. Com base nos algoritmos, que organizam, estruturam a atividade nas redes e conferem um maior ou menor grau de visibilidade ao conteúdo nelas partilhado, deve reter-se o princípio da ‘ecologia dos média’, onde se aglutinam uma série de redes sociais, blogues, e entre outros sítios cibernéticos capazes de produzirem conteúdo importante para a opinião pública (Kietzman et al., 2011, p. 242), ideia que Hanna, Rohm e Crittenden (2011) decidem designar de ecossistema de redes sociais, tendo como pano de fundo e foco a conceção de espaço de influência. Partindo desta ideia de produção de conteúdo e como consequência, “as redes sociais são redes de comunicação que envolvem uma linguagem simbólica, limites culturais, relações de troca e de poder” (Fialho, 2014, p. 10). Recorrendo a várias referências literárias, encontram-se estudos que reforçam os efeitos que as questões de identidade, imagem e reputação, seja pessoal seja empresarial, associativa, institucional, têm na utilização destas plataformas e no estabelecimento de critérios para a mesma. Partindo dos exemplos do Facebook e do Instagram, reforça-se a tese de que as redes sociais digitais e virtuais interferem de forma impactante na vida individual, comunitária e social, emergindo daqui uma atividade: a gestão de redes sociais. De acordo com Montalvo (2011), trata-se de uma atividade que recebe contributos de diversas áreas como as Relações Públicas, o Marketing ou a gestão estratégica (Montalvo, 2011, p. 94). Antes, a abordagem dirige-se à dissecação das Relações Públicas, na sua vertente quer disciplinar quer profissional.

## Capítulo 3 – O trabalho das Relações Públicas na gestão das redes sociais

Centrar esta exposição nas redes sociais e na sua gestão tem a sua pertinência, contudo, é também pertinente perceber o que está por detrás desta atividade e da sua profissionalização, muito além da sua vertente prática e de gestão. Considerando a tónica desta dissertação nas Relações Públicas, entenda-se melhor este campo profissional, inclusive academicamente, e como se desempenha na prática.

### 3.1 As Relações Públicas em debate: as influências de outras disciplinas e o processo de digitalização e virtualização do seu trabalho

Antes de se explorar as Relações Públicas, tratando estas da comunicação, importa compreender que a comunicação em geral é cada vez mais individualizada. De acordo com Zowislo-Grünewald e Beitzinger (2013), os meios de comunicação em massa são cada vez mais direcionados para públicos e para pessoas em específico, de forma a aprimorar o seu âmbito de atuação (Zowislo-Grünewald & Beitzinger, 2013, p. 112). Logo, áreas como a comunicação organizacional, profissionalmente do domínio das Relações Públicas (Terra, 2015), tiveram que se reinventar. Sendo a perceção pública cada vez mais individualizada e, por conseguinte, realizada de forma cada vez mais singularizada (Everett, 2010, p. 10), o panorama contemporâneo mostra que “nunca a comunicação organizacional [do domínio das Relações Públicas] esteve tão próxima do marketing” (Terra, 2015, p. 107). Destacam-se aqui, essencialmente, dois domínios profissionais, enquanto contentores de agentes: o Marketing e as Relações Públicas.

Uma vez que o panorama organizacional será recorrentemente citado ao longo deste capítulo, por razões que se prendem com o âmbito de atuação do Marketing e das Relações Públicas, esclareça-se o conceito de organização. Recordando as considerações feitas no primeiro capítulo, Ruão (2016) caracteriza as organizações, na sua essência, enquanto aglomerados de pessoas que procuram atingir objetivos em conjunto, que podem ser públicos ou privados, com fins lucrativos ou não lucrativos, portanto, empresas, instituições ou associações. Michel et al. (2013) desenvolvem os exemplos, referindo-se a associações, iniciativas partidárias, sindicais, Organizações Não-Governamentais (ONG). Os autores destacam ainda que a comunicação, cada vez mais considerada em contexto organizacional, é usada para a aproximação dos públicos com quem a organização interage. Recorde-se também a ideia de ‘marcas pessoais’, enquanto pessoas que representam marcas, logo, encontram-se passíveis de serem geridas ao nível da expressão

no *online* (Rezende, 2017; Kheder, 2014; Shepherd, 2010). Findo este apontamento concetual, aprofundem-se as ideias do Marketing e das Relações Públicas.

Primeiramente explore-se a ideia do Marketing. Colocando a tônica do seu estudo na gestão das redes sociais, Tørning, Zeshan e Vatrapu (2015) apontam claramente para a importância do Marketing no contemporâneo atual das redes sociais, enquanto estas se revelam centrais em qualquer esforço de Marketing. Na sua essência, esta disciplina revela-se, desde há muito tempo, focada nos mercados e em desenvolver ao seu redor estratégias de potenciação da sua dinâmica, isto é, das organizações com o mercado com o qual trabalham (Aurier, 2019, p. 1). Apesar das transformações sucessivas ao longo do seu percurso, esta disciplina é distinguida por Ruão e Kunsch (2014) de outras disciplinas associadas à Comunicação enquanto voltadas especialmente para produtos e para marcas.

Em breves linhas, o Marketing é uma disciplina recente, apesar de a sua essência sempre ter estado no quotidiano social. Considerando a inserção da comunidade consumidora numa economia crescentemente digital, recorra-se ao pensamento universalmente adotado de Kotler, Hermawan e Setiawan (2017) na transição do Marketing 3.0 para o Marketing 4.0: da primeira versão para a atual, a transição vai do foco no produto para o foco no cliente e no seu percurso enquanto cliente. Por outras palavras, no passado, a disciplina do Marketing procurava trabalhar exclusivamente o produto e estratégias de venda, evoluindo para a preocupação com a comunidade consumidora e, posteriormente, a sua encaração enquanto seres humanos mais do que consumidores e consumidoras. Fala-se numa transição em que o foco está mais do que no ser humano, que é consumidor, para o caminho que este faz. Os autores argumentam que “o futuro do marketing reside em criar produtos, serviços e culturas empresariais que adotem e reflitam valores humanos” (Kotler, Hermawan & Setiawan, 2017, p. 11).

Entretanto, de acordo com Aurier (2019), este ramo de estudos começou a interligar-se com outros, tornando-se multidisciplinar e tendo o seu âmbito de atuação sobre outras áreas, nomeadamente na Medicina e em várias Ciências da Informação. Por conseguinte, regista-se uma evolução importante nos estudos deste campo. Este campo disciplinar passa a colocar uma tônica crescente nas pessoas e na captação da sua atenção, muito mais do que no produto em si mesmo, relevando o seu papel no posicionamento da iniciativa em causa, não só empresarial, institucional ou associativamente como também e sobretudo socialmente. Tem-se assistido também à imersão do designado *Personal Branding*, enquanto disciplina e prática planeada do Marketing que gere

peessoas enquanto marcas (Khedher, 2014). Leve-se também em consideração a importância do mercado cada vez mais digital e das consequentes dinâmicas da informação, aspeto que vai ser abordado de seguida.

Neste âmbito, e pertinente para esta teorização, tem-se destacado uma disciplina designada de Marketing Digital. Com o enfoque nas estruturas digitais e nas suas aplicações, Faustino (2019) esclarece diretamente: “Marketing digital é a aplicação de estratégias de comunicação e marketing com vista à promoção/marketing de produtos ou serviços, através de canais digitais (*websites*, blogs, redes sociais, aplicações móveis, etc.) e de aparelhos eletrónicos” (Faustino, 2019, p. 21). Já numa componente mais voltada para objetivos de comunicação, os autores Kannan & Li (2017) definem-na resumidamente enquanto “um processo tecnologicamente adaptável no qual as entidades colaboram com os clientes e os parceiros para criarem, comunicarem, difundirem e manter valor para todos os *stakeholders* [partes interessadas]” (Kannan & Li, 2017, p. 23). A vertente humana é algo que Ryan & Jones (2009) realçam, equiparando ao Marketing tradicional, em que *marketeers* interrelacionam-se com as partes consumidoras de forma a estabelecerem relações e a conduzirem às vendas (Ryan & Jones, 2009, pp. 12-13). Falando nesta parte mais humanizada deste campo disciplinar e profissional, exponha-se aqui o conceito de *persona*, que se traduz na criação de um perfil-personagem com base em características de consumidores e consumidoras, como forma de este reunir as condições ideais e ser mais preciso nas estratégias para as quais se dirige (Faustino, 2019, p. 27). Neste sentido, Tiago e Veríssimo (2014) recomendam a atuação digital das organizações, através da presença forte do Marketing Digital, bem como a aposta em redes sociais várias como ferramentas de interação para aumentar a recorrência a esta disciplina. Resumindo, o Marketing Digital procura reinventar o Marketing tradicionalmente concebido como forma de olhar a comunidade consumidora através das estruturas digitais e de olhar os seus constituintes enquanto singulares, procurando, assim, aumentar a aquisição de potenciais clientes, de vendas e, assim, desenvolver relações de proximidade com a sociedade em geral.

A literatura em torno das redes sociais e do Marketing procura explicar como este campo de estudos e também profissional se revela essencial para a potenciação daquelas. Tudo o que sustenta esta conexão é um “modelo de negócio baseado nas redes sociais” (Hanna et al., 2011, p. 266). Neste contexto, surge uma subdisciplina do Marketing designada de Marketing de Redes Sociais, que pode ser primariamente definido como “o caminho de promoção de um *website*,

marca ou negócio, graças à interação ou da atração do interesse de atuais ou potenciais consumidores, por meio das redes sociais” (Saravankumar & SuganthaLakshmi, 2012, p. 4451). Uma outra definição remete para “um conceito interdisciplinar e multifuncional que recorre às redes sociais (frequentemente em combinação com outros canais de comunicação) com vista a atingir resultados organizacionais através da criação de valor para os *stakeholders*” (Felix, Rauschnabel & Hinsch, 2017, p. 123). Atualmente, “o marketing de redes sociais tem sido o *buzz* do mundo do Marketing, atraindo uma especial e crescente atenção, bem como um interesse exponencial por parte de marcas e de negócios, tanto de maior como de menor dimensão” (Kawaf & Istanbuluoglu, 2019, p. 3). No fundo, distingue-se do Marketing Digital por se dedicar exclusivamente às redes sociais, ao passo que o anterior abrange o seu âmbito de intervenção sobre outras ferramentas, como, de entre várias, *websites*, plataformas de correio eletrónico ou blogues.

Com efeito, podem enumerar-se, a partir deste raciocínio do parágrafo anterior, três ideias principais. Em primeiro lugar, considerando o âmbito contextual do Marketing Digital, um modelo de negócio baseado nas plataformas digitais, que se pode especificamente focar nas redes sociais, o Marketing de Redes Sociais corresponde a uma subdisciplina do Marketing que procura a aplicação dos princípios da disciplina-mãe nas redes sociais. Secundariamente, mas não menos importante, trata-se de um campo disciplinarmente abrangente, que conta com diversas áreas, como aquelas que estão direta ou indiretamente ligadas ao domínio do digital, para funcionar e procurar, com efeito, concretizar metas previamente delineadas para uma determinada iniciativa. Finalmente, concebe-se como uma área atual, cada vez mais presente em qualquer tipo de organizações, sendo que se trata de um alvo de forte atenção por parte destas. Como nota somatória, Berthon, Pitt, Plangger e Shapiro (2012) atentam em problemas como a falta de reconhecimento das redes sociais nas organizações por parte da equipa de administração ou perpetuação da imagem destas enquanto passatempos. Os autores reforçam a importância de se considerarem conjuntamente que as redes sociais trouxeram duplamente oportunidades e desafios, os quais podem ser aproveitados em termos de objetivos em prol da organização (Berthon, Pitt, Plangger & Shapiro, 2012, p. 270).

Perceba-se agora quais são os papéis que o Marketing e as Relações Públicas assumem, assim como estas duas áreas acabam por trabalhar sequencialmente, e até inclusive conflituam entre si. Apontamentos de literatura mais antiga apontam para os *markeeters* enquanto

preparados para atividades que procuram o lucro, tendo uma exposição pouco visível na comunicação e nos média em geral, ao passo que cada profissional de Relações Públicas tem uma visão mais abrangente e lida com diferentes tipos de áreas dentro deste campo, manobrando o que está além daquilo que cria o lucro (Kotler & Mindak, 1978, p. 18). Depois, ao contrário das Relações Públicas, mais ligadas ao aconselhamento e à manutenção de contactos, de ligações com o mercado, a sociedade, o Marketing procura mais a ação, a execução de trabalhos em torno do mercado e a venda orientada para os objetivos da empresa (Kotler & Mindak, 1978, p. 15). Se, por um lado, as Relações Públicas podem ajudar na manutenção das relações com os média, compreensão do panorama dos *stakeholders*, reputação organizacional e na gestão de problemas diversos (McKie & Willis, 2012, p. 849, citado em Gilpin & Murphy, 2010), o Marketing já procura gerar valor e benefícios para a entidade, através da captação de partes interessadas, nomeadamente a clientela (Gesualdi, 2019, p. 1). Como referido, contudo, estas áreas acabam por se associar. Por exemplo, de acordo com Fill (2009), tradicionalmente, as Relações Públicas encontram-se entre as várias ferramentas da Comunicação do Marketing (Fill, 2009, p. xxiv).

Várias referências literárias acabam por apontar para uma união destas duas áreas e para importância dos resultados do seu trabalho conjunto. McKie e Willis (2012) propõem precisamente esta ligação como benéfica para ambas, rematando ainda que existe a necessidade de se deixar de imperializar o Marketing e de deixar que a visão holística das Relações Públicas reforce a inteligência na atuação da anterior, bem como a sua capacidade adaptativa (McKie & Willis, 2012, p. 851). Há investigação que aponta para a apropriação<sup>10</sup> de funções das Relações Públicas por parte de outros campos, chegando inclusivamente a colocar a essência do seu labor em causa, em grande parte pelo Marketing (Gesualdi, 2019, p. 1). Apesar desta interferência, estes campos de atuação olham diferentemente para as relações que mantêm com os *stakeholders*, se bem que a atuação mútua faz com que a resposta dada, com destaque para o contexto das redes sociais, aqui mais rápida e mais eficaz, dadas as necessidades deste âmbito (Gesualdi, 2019, pp. 8-9). Trata-se, portanto, de uma relação de adaptabilidade e de mutualidade que persiste cada vez mais entre estas duas áreas, com diferentes essências, mas que acabam por culminar nos mesmos âmbitos de atuação.

---

<sup>10</sup> Tradução do termo original em inglês '*encroachment*'.

Ruão (2016) defende que os estudos em torno das organizações aglomeram, além do Marketing, disciplinas como a Comunicação Organizacional, a Comunicação de Marketing, a Comunicação Estratégica ou as Relações Públicas (Ruão, 2016, p. 42). Apesar do foco nas organizações, relembre-se que a indústria das Relações Públicas também é parte do trabalho de *personal branding*, enquanto contribuinte sobre a gestão da comunicação de uma entidade individual, de uma pessoa (Shepherd, 2010). Antes de se desenvolver sobre as Relações Públicas propriamente ditas, tenham-se algumas considerações em torno das disciplinas da Comunicação Organizacional e da Comunicação Estratégica.

Uma vez que o contexto organizacional é mencionado várias vezes ao longo desta dissertação, exponha-se aqui um pouco da essência da Comunicação Organizacional. Ruão e Kunsch (2014) mencionam diretamente que esta disciplina “procura a compreensão dos processos, dos cenários e dos desafios de comunicar e organizar no contexto de uma sociedade global” (Ruão & Kunsch, 2014, p. 7). Toda e qualquer organização comunica e, por isso, segundo as mesmas autoras, existe a necessidade de esta disciplina atuar no âmbito das organizações, enquanto parte da realidade social, percebida enquanto fenómeno socialmente construído. Kunsch (2014) explora esta questão de forma simples:

No contexto da comunicação organizacional cabe aos gestores de comunicação sensibilizar os dirigentes de que não basta só gerar empregos, pagar impostos e atingir lucros, mas que se deve ir além, contribuir para uma sociedade melhor. Há que existir uma relação sinérgica entre o mundo e as organizações. E, nesse contexto, é a comunicação que viabiliza todo o processo. (Kunsch, 2014, p. 37)

Neste segmento, Sugahara (2019) traz duas questões importantes: primeiramente, a necessidade de haver responsáveis pelo bom funcionamento do fluxo de informação nas organizações; depois, para gerir a comunicação e tornar a partilha de informações efetiva, existe a necessidade de orientar quem constitui a organização em causa em relação às informações a partilhar e quem deve ter conhecimento delas. Tudo isto porque, caso não exista um estímulo sobre a comunicação, a organização encontrará barreiras no fluxo de informação difíceis de serem derrubadas, tendo em consideração que “os fluxos informacionais são orientados pela comunicação organizacional” (Sugahara, 2019, p. 50). Incluem-se aqui, deste modo, de todas as mensagens, enquanto aglutinadoras de fluxos informacionais, de informação (Silva, 2000; Thayer, 1979) dentro e fora



da organização, pois a organização orienta-se graças a tudo o que é alvo de comunicação (Ruão & Kunsch, 2014).

Outra disciplina que merece ser aqui convocada é a Comunicação Estratégica. Em estudos de referência mundial, por exemplo, o de Argenti, Howell e Beck (2015), dão conta do alinhamento da comunicação com a estratégia global da empresa, com vista ao reforço do seu posicionamento estratégico (Argenti, Howell & Beck, 2015, p. 61). Carrillo (2014) faz uma distinção clara do que é a comunicação holística ou integral do que é a comunicação estratégica:

Enquanto a comunicação holística ou integral baseia-se na inclusão de todas as ações possíveis (incluindo aquilo que tradicionalmente se designa por comunicação externa e interna) para alcançar as metas da empresa, a comunicação estratégica define-se mais na perspetiva das metas a alcançar e das decisões a adotar para o efeito do que numa perspetiva das ações a adotar. (Carrillo, 2014, p. 72)

Ruão (2016) corrobora esta definição, apontando a importância do planeamento, do controlo e da persuasão com vista ao cumprimento dos objetivos estabelecidos organizacional e socialmente (Ruão, 2016, p. 42, citado em Hallanhan et al., 2007). A autora menciona ainda tratar-se de uma disciplina recente, apesar de a sua recorrência ser comum e de ter vindo a conquistar espaço no campo organizacional. Com este cruzamento de ideias, verifica-se que a Comunicação Organizacional e a Comunicação Estratégica começaram também elas a cruzarem-se, sendo que o entendimento da segunda passa a ser assimilado no âmbito de atuação da primeira; ou seja, o planeamento e o posicionamento estratégicos começam a ser considerados não só nas empresas, mas também nas organizações em geral. Depois, depreende-se igualmente que a Comunicação Estratégica foca-se nas metas e nas decisões e não tanto nas ações que levam a estas. Sendo uma disciplina recente, o espaço nas organizações tem vindo a assumir uma importância crescente.

Após abordar as duas disciplinas da Comunicação acima – Organizacional e Estratégica –, é importante aprofundar algumas ideias sobre as Relações Públicas. Terra (2015), que entende a Comunicação Organizacional como parte do seu domínio, apresenta a sua definição: “As relações públicas são, por via de regra, uma função estratégica que planeja, executa e avalia a comunicação de uma organização e seus relacionamentos com os mais diversos públicos” (Terra, 2015, p. 106). Para Carvalho (2008), o entendimento do seu papel vai no sentido de “mediador, interlocutor e muitas vezes de pedagogo nessa relação [da interação entre a comunicação de uma

dada organização e o que a rodeia]” (Carvalho, 2008, p. 210). Neste seguimento, Ruão (2016) aponta para a gestão de públicos, apoiada por outras disciplinas do âmbito económico e empresarial, assim como para a potenciação de um espaço público com a interferência dos média, considerando a sua importância na difusão da informação. Refira-se ainda que, apesar da sua maioria se dedicar a organizações, as Relações Públicas podem ou não estar nelas, podendo trabalhar a partir de agências especializadas.<sup>11</sup>

Concretamente, as funções de quem pratica esta atividade são, entre muitas outras, “a gestão de crises, a assessoria de imprensa, as relações com a comunidade, as relações com os investidores, ou os *public affairs*” (Ruão, 2016, p. 42). Há a considerar ainda, de acordo com Michel et al. (2013), a comunicação externa, a comunicação interna e as tecnologias contemporâneas. Uma questão fundamental que acaba por ser trazida para esta dissertação várias vezes é a reputação, que PRCA (Public Relations and Communications Association) define como âmbito de atuação de profissionais mais experientes o desenvolvimento de estratégias e a gestão da reputação, ao passo que as relações com os média e a produção de conteúdo ficam ao cargo de profissionais mais jovens<sup>12</sup>. Em jeito de remate, atenda-se a Sebastião (2012):

Em suma, o profissional de relações públicas desempenha funções de quatro tipos: (1) representação – inclui todo o tipo de mensagens (escritas, faladas e visuais) produzidas na comunicação com os públicos; (2) negociação – procura dialógica do entendimento mútuo; (3) pesquisa – diagnósticos da envolvente; e (4) aconselhamento ou assessoria estratégica (Fawkes, 2004). (Sebastião, 2012, p. 7)

Como resultado, trata-se de todo o trabalho de gestão de comunicação e reputação de uma dada entidade, destacando-se o crescente reforço do digital e das suas plataformas como forma de melhorar a performance da atividade comunicacional da organização.

Existem diversos mecanismos de comunicação no contexto da profissão. Começa pela existência de uma estrutura informática em rede, que dispõe de ligação “à Internet, Intranet, Extranet, *e-mail*, aplicações de mensagens instantâneas, aplicações de colaborativas entre outras”

---

<sup>11</sup> Esta informação foi consultada em: <https://www.prca.org.uk/insights/about-pr-industry/what-does-pr-industry-do>.

<sup>12</sup> Esta definição encontra-se no seguinte endereço: <https://www.prca.org.uk/insights/about-pr-industry/what-does-pr-industry-do>.

(Michel et al., 2013, p. 127). Como tal, Michel et al. (2013) reforçam que as organizações necessitam de prestar atenção e cuidado na utilização das redes sociais e da sua vertente comunicativa, da mesma forma que devem aproveitar a larga comunidade utilizadora. Muito embora se se facilitem as comunicações e o fluxo da informação, Everett (2010) alerta também para a importância de se estar sob constante escrutínio.

De modo a lidar com todas as partes interessadas – comunidade consumidora e grupos como parceiros e média –, as Relações Públicas procuraram reconfigurar a sua atuação profissional. Para isto, começaram a recorrer a outras áreas, quer academicamente quer profissionalmente, e, posteriormente, a apostar de forma crescente nas estruturas digitais, o que contribuiu para a digitalização do seu trabalho. Ruão, Neves e Zilmar (2017) apontam para a interferência da tecnologia no desempenho das Relações Públicas e deste nas organizações, destacando o desempenho da Internet, da sua regulação e da importância da investigação académica neste sentido. Aprofundando esta ideia, Terra (2015) fala mesmo na ascensão das ‘relações públicas digitais’ e da sua ‘mediatização’, apontando para a necessidade quer de estratégias de visibilidade e de presença quer, mais além, de estratégias que visem a interação com a comunidade utilizadora, considerando a migração dos relacionamentos da comunidade profissional com a anterior, no contexto organizacional, do campo físico para o virtual. Interessa igualmente perceber-se a seguinte ideia, que remete para as abordagens colaborativas das Relações Públicas já mencionadas, neste capítulo, nomeadamente o Marketing, a Comunicação Organizacional e a Comunicação Estratégica: “Compete ao relações públicas interpretar os *insights* recebidos dos públicos em velocidade real e considerar as redes sociais como um dos canais no *mix* de comunicação da empresa e adequá-los aos objetivos, ao *core business*, aos *targets*, às mensagens e ao posicionamento” (Sebastião, 2012, p. 14).

Segundo a PRCA, que recorre aos Census de 2016 da área das Relações Públicas, “as principais preocupações desta indústria são as relações com os média e o seu planeamento e as redes sociais e digitais”<sup>13</sup>. De forma a reforçar a ideia do parágrafo anterior, surge o conceito de ‘Relações Públicas *online*’ (Ryan & Jones, 2009)<sup>14</sup>. A lógica desta designação prende-se com a

---

<sup>13</sup> A informação citada encontra-se em: <https://www.prca.org.uk/insights/about-pr-industry/what-does-pr-industry-do>.

<sup>14</sup> Tradução do original em inglês ‘*Online PR*’.

ideia vigente da digitalização e virtualização no entendimento da realidade profissional física, ao nível dos objetivos da profissão. Por um lado, promover ciberneticamente a iniciativa para qual se trabalha, bem como o que ela oferece, marcando positivamente a comunidade *online* e, por outro lado, gerir a reputação respetiva, recorrendo à capacidade de monitorizar, assessorar, responder e influenciar a opinião na rede (Ryan & Jones, 2009, p. 178). Sebastião (2012), que também adota o termo, explica que, “para ter uma boa presença nas redes sociais, as marcas têm de ter conteúdos relevantes para o seu alvo, capacidade de dar *feedback* em tempo real, e adotar um conjunto de boas práticas *online*” (Sebastião, 2012, p. 14). De acordo com Phillips e Young (2009), as ‘novas Relações Públicas’ têm vindo a emergir, as quais devem focar-se na tradicional gestão da reputação das organizações, mas assumindo que as redes sociais são imperativas na mudança de como o fazem. A diferença reside, por conseguinte, no contexto no qual maioritariamente atuam, sendo este formatador da sua forma de atuação, mais especificamente nas redes sociais.

O presente capítulo pretende refletir em torno da dinâmica das Relações Públicas e como estas atuam nos contextos nos quais ou para os quais trabalham. Relembre-se, primeiramente, o panorama é cada vez mais individual no que toca à ótica de qualquer indivíduo que interaja com a atividade, os produtos, os serviços de uma dada entidade. Num cenário cada vez mais regido pelas plataformas digitais, com uma comunidade utilizadora cada vez maior (Golding, Raeymaeckers & Sousa, 2017), as reações são cada vez mais diversas e rápidas, pelo que existe a necessidade de uma gestão da comunicação eficaz e eficiente (Thayer, 1989), sem que esquecer o carácter estrutural da comunicação em qualquer tipo de iniciativa, seja ou não organizacional.

Particularmente no que concerne às Relações Públicas, prova-se também que se trata de uma área multidisciplinarizada. A sua inserção nos estudos em torno de tudo o que incide sobre as organizações mostra que se faz acompanhar de disciplinas como a Comunicação Organizacional ou a Comunicação Estratégica, bem como o Marketing. Discute-se também a sua interferência na atividade das Relações Públicas, comprovando-se uma dualidade relacional: ora uma relação de antagonismo ora uma relação de proximidade. Antagonismo porque, por um lado, o Marketing atua estrategicamente com uma visão de mercado; por outro lado, as Relações Públicas atuam estrategicamente com uma visão da comunicação, gerindo-a e contribuindo para a sua reputação e manutenção de relações com as várias partes interessadas na iniciativa em causa. Proximidade porque colaboram em conjunto, inclusive nas funções que desempenham, e

recorrem-se uma à outra mutuamente, tendo em conta que ambas fazem parte dos estudos das organizações. Consequentemente, denota-se a importância do Marketing, do Marketing Digital e do Marketing de Redes Sociais, da Comunicação Organizacional e da Comunicação Estratégica, enquanto se combinam estratégias, visões de mercado, que permitem uma percepção mais ampla da performance organizacional e potenciam o alcance de objetivos neste sentido. Juntam-se os contributos do planeamento estratégico com aqueles que se confinam ao âmbito da tomada de decisões e do alcance de metas, bem como a aplicação de medidas e estratégias, de ação, na prática.

Finalmente, o contexto das Relações Públicas, que é aquele que mais importa para a presente dissertação, procura executar as suas funções, levando em consideração a crescente digitalização e virtualização das estruturas com as quais lida a sua comunidade profissional. Recorde-se que isto ocorre na sequência de uma reconfiguração estrutural na sua forma de atuação, que, por sua vez, se deveu à crescente utilização das redes sociais em sociedade. Sinteticamente, as funções das Relações Públicas correspondem a gerir toda a comunicação, quer interna quer externa, manter relações com os média e as restantes partes interessadas na organização, e controlar a reputação desta. Destaque-se, ainda, a emergência de pessoal da área especializado em contextos digitais, o que reforça a vigência do digital neste âmbito. Daqui, parta-se para a gestão das redes sociais, segundo Montalvo (2011), uma das atividades exercidas pelas Relações Públicas.

### **3.2 A gestão de redes sociais em explicação**

Num mundo cada vez mais associado às redes sociais, tanto nos campos organizacional – empresas, instituições, associações – como no campo académico, com sucessivos contributos, emerge a gestão de redes sociais (Tørning et al., 2017). Relembre-se que, levando em consideração o grande foco nas organizações, “a organização é comunicação e se auto-organiza com e graças à comunicação” (Kunsch, 2014, p. 53). Deste modo, é também importante destacar que a excelência dos relacionamentos entre a organização e os seus públicos depende das tecnologias da comunicação e da informação, assim como do seu bom funcionamento (Terra, 2015, p. 115). Aprofundem-se, então, algumas ideias em torno deste fenómeno, tentando também perceber o que está na sua base.

Deve ser igualmente recordada a ligação do Marketing com as Relações Públicas (Gesualdi, 2019; Ruão, 2016; McKie & Willis, 2012), sendo que se convocam contributos de ambas as áreas para a compreensão deste fenómeno como um todo. O grupo de profissionais relativo à gestão de redes sociais pode ser, como já foi sendo demonstrado, mais pertencente quer ao Marketing quer às Relações Públicas, destacando-se para aqui estas últimas, pela sua pertinência para esta dissertação. Esta atividade trata de gerir as redes sociais digitais e virtuais, criando conteúdo e desenvolvendo objetivos específicos e estratégicos. Debruce-se, então, sobre esta área do campo da gestão e como tudo nela acontece, inculcando também outros contributos importantes com vista a explicar mais concisamente os contornos da sua atuação.

Com vista a aprofundar um pouco sobre a sua essência, reúnam-se aqui algumas ideias em torno do conceito 'gestão'. Uma concetualização de Gonzalez e McMillan (1961) aponta para uma vertente enquanto arte, isto é, no que toca à sua diversidade de formas que pode assumir, mas sobretudo para uma vertente enquanto ciência, graças aos princípios de experimentação que lhe podem ser associados, bem como à sua capacidade de promover conhecimento de como fazer (Gonzalez & McMillan, 1961, p. 39). Em jeito de comentário sobre os postulados de Peter F. Drucker relativamente ao conceito de gestão, Zahra (2003) comenta: "Este papel [da gestão] excede de longe uma mera adaptação ao ambiente externo; ele requer um pensamento visionário acerca do estado das coisas que estão para chegar e uma toma riscos para capitalizar oportunidades através da inovação" (Zahra, 2003, p. 16). Antes de colocar a tónica nas redes sociais, Schlithler (2008) sintetiza a ideia de gestão numa frase: "Gerir é administrar, dirigir, governar" (Schlithler, 2008, p. 1). Concretamente sobre as organizações, retome-se o raciocínio de Zahra (2003): "Enquanto a gestão significa a concretização de coisas feitas através de outras pessoas, Drucker destaca o papel crucial da gestão na construção da organização que torna isto possível" (Zahra, 2003, p. 17).

De forma simples, a gestão é uma atividade que é passível de ser concretizada de diversas formas, em diversos campos da sociedade, mas que dispõe de uma série de normas orientadoras para o fazer, como forma de regular toda a atividade de uma dada iniciativa, tenha esta ou não na sua base fins lucrativos. A sua atividade baseia-se na construção de planeamentos, que visam um futuro mais previsível e mais regulado, com vista a detetar possíveis obstáculos, solucioná-los e contribuir para o decorrer de uma dada realidade, sempre que possível, de forma inovadora.

Afunilando dentro do campo gestacional, uma área que tem ganho repercussões importantes a este nível (Wang, Yap, Wood & Abdul-Rahman, 2019; Fialho, 2014) é, concretamente, a gestão do conhecimento. Numa definição resumida e adotada por vários profissionais, aponta-se para o conhecimento quer explícito quer implícito que visa acrescentar valor a qualquer organização, procurando atingir os seus objetivos, que têm em seus canais de atuação estratégias, técnicas e ferramentas (Dalkir, 2005). De acordo com Soo, Devinney, Midgley e Deering (2002), existem duas partes importantes na gestão de conhecimento: os dados, que correspondem à informação, e o conhecimento, que se corresponde ao *saber fazer*<sup>15</sup>, mais propriamente ao “processo de aprendizagem, compreensão e aplicação da informação” (Soo, Devinney, Midgley & Deering, 2002, p. 130). De forma a comprovar a importância deste tipo de gestão, existe investigação recente no que toca à sua aplicação, por exemplo, em contextos laborais e na gestão de contratos de trabalho (Wang, Yap, Wood & Abdul-Rahman, 2019). Particularmente, no âmbito de análise da presente dissertação, a ligação da gestão de conhecimento com o campo das redes sociais prende-se pela sua natureza multidisciplinar, que abarca, entre vários outros campos, o organizacional, a linguística e a linguística computacional, as tecnologias de informação, o jornalismo e diversas tecnologias da Web (Dalkir, 2005, p. 6). O seguinte raciocínio fundamenta de forma clara esta ligação:

O processo de gestão do conhecimento está ancorado em distintos tipos de redes. As diferentes formas de relação (chats, fóruns e grupos de discussão, comunidades de prática, blogs, entre outros) constituem um papel de socialização organizacional em que são trocados saberes e práticas que podem consubstanciar uma solução para a resolução de problemas organizacionais, a partir desses ambientes virtuais, conferindo à gestão de conhecimento uma rotina organizacional. (Fialho, 2014, p. 20).

Considerando todos estes pontos, demonstra-se, assim, a pertinência da abordagem da gestão de conhecimento, enquanto domínio da gestão do valor imaterial que pode ser acrescentado à iniciativa para a qual se dirige a sua atividade e que visa à otimização da criação do conteúdo que é desenvolvido; neste caso, relativo à gestão de redes sociais. Tal como a gestão, procura a criação de estratégias adequadas para a manutenção da atividade das organizações, mas aqui com dados,

---

<sup>15</sup> Traduzido da expressão “*know-how*”.

subsequentemente, transformados em conhecimento, a partir do qual a gestão do conhecimento exerce a sua principal função.

Uma vez que as redes sociais digitais e virtuais são fulcrais nesta área, pois são o objeto de trabalho deste campo profissional, em análise nesta secção, relembrem-se alguns aspetos a destacar em relação a estas plataformas. Primeiramente, retenha-se que estas se inserem no contexto cibernético, na Internet, e podem assumir-se como exemplos o Facebook, amplamente analisado na presente dissertação, ou o Instagram. São redes, portanto, assumem um carácter de interconexão, de ligação de uma comunidade, que permite a criação de diferentes perfis, no que toca à sua privacidade (Boyd & Ellison, 2008). A sua base reside na Web 2.0, estrutura de rede que permite a criação de conteúdo pelos usuários de forma individual para lançamento numa plataforma comunitária (Kaplan & Haden, 2010). Com vista à compreensão da utilização das redes sociais, Whiting e Williams (2013) apontam, no seu estudo, a interação entre os utilizadores, as utilizadoras como a principal gratificação obtida, destacando-se, assim, o seu carácter interacional. Finalmente, pode referir-se que têm na sua base de regulação e organização os algoritmos, ordens mecânicas programadas para o efeito (Jurno & D'Andréa, 2017; Bucher, 2017), e normas e valores estabelecidos e partilhados por entre a comunidade de cibernautas no que toca ao tratamento do conteúdo em circulação. Estes postulados juntamente com aqueles que se abordaram no parágrafo anterior transportam o raciocínio desta secção para se debruçar especificamente sobre a gestão de redes sociais.

Depois de algumas notas importantes para a compreensão do que se pretende abordar, demonstra-se oportuno colocar a seguinte questão: o que faz qualquer gestor ou gestora de redes sociais<sup>16</sup>? Comece-se esta exposição mais particularizada sobre o trabalho concreto de gestão de redes sociais com uma explicação de Rezende (2017), que, de forma direta, refere:

O grande papel de um SMM [social media manager] assenta na gestão da comunidade (tirar dúvidas, interagir com os fãs [a comunidade *online* em geral], gerir comentários negativos, entre outros), curadoria de conteúdos e planeamento de ações estratégicas para a marca. (Rezende, 2017, p. 102)

---

<sup>16</sup> Tradução opcional feita do termo apresentado em inglês '*social media manager*'.



Destacando que se trata de uma profissão multifuncional, Vale (2016) apresenta uma definição concreta, desenvolvendo uma abordagem empírica do seu trabalho de investigação:

[...] como “gestor de redes sociais” aquele que constrói a visão e estratégia da rede social; cria e publica conteúdo para dinamizar a página e atingir resultados, monitorizando a página; sabe gerir campanhas e tem noção da importância do conteúdo e das potencialidades de segmentação e personalização; tem noção de como se deve usar a rede para propósitos de apoio ao cliente; identifica problemas e oferece soluções de forma rápida e eficaz, e, por fim, gere as comunidades online e incentiva o diálogo, respeitando a diversidade de opiniões. (Vale, 2016, p. 63)

Ações e estabelecimento de objetivos, bem como gestão de todos os seus resultados constituem dois pontos fortes desta área, os quais parecem ser objeto de concordância por entre a respetiva concetualização na literatura. Sem esquecer o contributo do Marketing e em específico do Marketing das Redes Sociais, bem como de outros domínios, com já abordado acima, trata-se a gestão de redes sociais de um conjunto de práticas relativamente recentes, que vêm redesenhar o panorama tipicamente vigente:

A gestão de redes sociais está a aparecer de forma emergente, enquanto uma disciplina de gestão viável, sustentável e valorável para as disciplinas de gestão tradicionalmente estabelecidas, como a gestão estratégica, sistemas de informação, recursos humanos, operações, etc. (Tørning et al., 2015, p. 6)

De forma resumida, uma definição de Montalvo (2011) traduz esta ideia: “A gestão de redes sociais, num nível empresarial, corresponde ao processo colaborativo do uso das plataformas e ferramentas da Web 2.0 com vista a atingir objetivos desejados para a organização” (Montalvo, 2011, p. 91).

Qualquer profissional que gira redes sociais segue um caminho até ao lançamento do conteúdo digitalmente e a toda a sua interação ulterior. Schlithler (2008) dá conta de que a gestão de redes sociais pode comportar várias etapas. São elas o planeamento das atividades a realizar, a concretização de procedimentos que levem à ação, a assistência e o registo desses procedimentos, a comunicação de todo o trabalho da sua respetiva execução e, por fim, o balanço final da experiência (Schlithler, 2008, p. 6). Tørning et al. (2015) pormenorizam o conjunto de tarefas neste âmbito, focando no seu objeto: o conteúdo. Pela seguinte ordem, os autores enumeram-nas: “Definir público(s)-alvo; Criar uma estratégia de redes sociais; Criar uma estratégia

de conteúdo; Produzir o conteúdo; Agendar a publicação do conteúdo; Facilitar uma interação relevante com a comunidade; Medir (e ajustar) os efeitos” (Tørning et al., 2015, p. 6).

Perceber como ajudar, efetuar o planeamento, coordenar e executar as atividades das redes sociais, bem como perceber quais as falhas nas mais diversas iniciativas nestas redes e desenvolver estratégias com vista a proporcionar oportunidades de participação são também objetivos desta atividade (Gallaughier & Ransbotham, 2010, p. 211). Apesar de estes raciocínios estarem mais ligados ao domínio do Marketing, refira-se novamente a interrelação existente entre este campo e o campo das Relações Públicas (Gesualdi, 2019; Ruão, 2016; McKie & Willis, 2012). A importância da também designada gestão do diálogo das redes sociais atrai vários públicos e várias opiniões. Ela é destacada por Gallaughier e Ransbotham (2010), a título de exemplo, que desenham um quadro tridimensional dos 3 M – ‘Megafone, Magnetização e Monitorização’, apontando, assim, para a importância de todas as etapas do processo de gestão das redes. Dentro da ‘gestão do diálogo’, os autores falam de duas etapas importantes, além dos participantes nas iniciativas que a organização leve a cabo, que são a ‘Coordenação de recursos e o balanço das atividades’ e o ‘Relembrar de outros clientes’ (Gallaughier & Ransbotham, 2010, pp. 210-211). Enquanto recetora de contributos do Marketing, por conseguinte, a gestão de comunidades gera efeitos favoráveis no cumprimento de objetivos mais diretamente ligados à empresa e na criação de valor (Gesualdi, 2019), mas também enquanto solucionador de problemas quer a nível interno quer a nível externo da organização (Ruão, 2016; Terra, 2015) e, portanto, oportunidades para o futuro.

Gerir as comunidades prende-se muito com a ideia de gestão do *feedback*. Noutra explicação, funciona enquanto resposta à entidade responsável por um dado ato, evento comunicativo, considerando os contextos socioculturais (Melo & Sousa, 2013). Recapitulando, o *feedback* é algo visto como permissor do ajustamento da comunicação a conceber posteriormente, com resposta (Silva, 2000). Em consequência, trata-se de algo essencial para criar as condições necessárias para atrair utilizadores e utilizadoras, consumidores e consumidoras, de modo a proceder-se à sua fidelização, bem como perceber todo o contexto da rede, com vista a desenhar as melhores estratégias para estes efeitos. Recorrendo à atividade de gestão de comunidades, Ang (2011) estende o âmbito de procedimentos desta tarefa:

As organizações podem tirar partido destas predisposições, usando a pesquisa de Marketing e as Relações Públicas, fomentando líderes de opinião ou apoiantes, alocando e criando anúncios, desenvolvendo novos produtos, reduzindo custos, construindo fidelidade para a marca e gerando vendas e amplificando o *buzz* e a visibilidade da organização. (Ang, 2011, p. 37)

Dada a racionalização que tem vindo a ser realizada ao longo desta secção, pode referir-se a gestão de redes sociais enquanto um campo profissional temporalmente atual e em constante aquisição de novas dinâmicas, uma vez que se encontra ligado ao digital e este também comporta uma evolução cada vez mais rápida. O foco está no melhoramento de uma dada iniciativa, seja pessoal seja organizacional, de uma dada marca, do ponto de vista da sua comunicação, procurando uma expansão do seu poder de influência, mas também do seu poder de controlo da atividade que dela é resultante. Na prática, deve existir uma esquematização de todo o tipo de planos de ação e este deve sempre compreender estratégias adequadas ao que se pretende desenvolver, neste caso, com enfoque no conteúdo a apresentar à comunidade internauta, culminando sempre num balanço final. Inclui-se também neste raciocínio a gestão de tudo o que é subsequente à aplicação das estratégias desenvolvidas e dos resultados, bem como do balanço final, do qual podem surgir novas intervenções, tanto na incitação a novas ações por parte da comunidade cibernética como na monitorização posterior, no futuro. Aqui, pode, efetivamente, compreender-se de forma mais pragmática a interferência dos processos de comunicação, desde a emissão de uma mensagem, canalização, difusão até ao retorno de mensagens em resposta à mensagem inicial e como tudo isto se organiza numa rede e se sistematiza. Proceda-se a um aprofundamento desta reflexão, de forma a torná-la mais entendível nas suas mais diversas vertentes.

A atividade de gestão em análise aqui pode assumir uma componente ora mais voltada para o interior ou para o exterior da organização, tal como toda e qualquer iniciativa organizacional que pretende comunicar de determinado modo e que necessita de uma adequação à sua atuação e à forma como se quer expor socialmente. Assumindo limitações e características inerentes ao contexto, Miller e Tucker (2012) analisaram o caso da gestão das redes sociais em vários hospitais nos Estados Unidos da América, detetando que os objetivos definidos no seu âmbito produzem mais resultado internamente (Miller & Tucker, 2012, pp. 39-40). Já um estudo levado a cabo por Kim et al. (2017) conclui que a qualidade do fornecimento de informações sobre destinos turísticos específicos nas redes sociais conduz a uma maior adesão dos turistas aos respetivos destinos consultados, graças à imagem que estes passam a ter nos anteriores (Kim et al., 2017, p. 697-

700). Comportando a gestão de redes sociais diferentes metas a atingir, há que adequar as suas estratégias, procurando, assim, que se concretizem, consoante seja para fins internos ou externos à iniciativa organizacional em causa. Assim, uma gestão de redes sociais que promova finalidades de âmbito mais interno, o maior resultado interfere com a dinâmica da organização no seu interior, nomeadamente com todos os recursos humanos que esta comporta, bem como todos os recursos associados à produção e a tudo que a possibilita e que catapulta os seus efeitos. Uma gestão de redes sociais que promova finalidades de âmbito mais externo procura atingir a sociedade em geral, com públicos-alvo definidos, ora mais restritos ora mais alargados.

Um fator deveras central na comunicação em redes sociais e na sua eficácia é a linguagem. Provou-se previamente que a linguagem é um produto do social, onde tudo adquire um significado (Vanoye, 2007 [1987]), nomeadamente através de signos e de códigos, artefactos ou atos que correspondem a referentes de tudo o que sustenta o mundo (Fiske, 1993), logo, ela constitui uma parte fundamental da comunicação (Alves, 2008). Relembre-se ainda que se centralizou a tónica da linguagem na seguinte explanação:

[...] subjacente à multiplicidade manifesta dos sistemas sógnicos – escrita, linguagem oral, teatro, pintura, fotografia, música, dança, cinema, jornal, vídeo, televisão, hipermédia etc. – há apenas três matrizes lógicas, a partir das quais, por processos de combinações e misturas originam-se todas as formas possíveis de linguagem e processos de comunicação. Essas matrizes são: a sonora, a visual e a verbal. (Santaella, 2007, p. 76).

De acordo com este excerto, evidencia-se o carácter multimodal da linguagem, ou seja, a linguagem além da comunicação verbal, que inclui imagem, som, texto escrito e texto não escrito, como o grafismo (van Leeuwen, 2011). Tomando estas considerações, relembre-se a importância da linguística e da linguística computacional, segundo Dalkir (2005), quer para a gestão do conhecimento quer para a própria gestão de redes sociais, considerando o âmbito de aplicação daquele domínio da gestão. De facto, é possível verificar-se que “as técnicas computacionais conseguem revelar novas camadas de riqueza psicológica através da linguagem” (Park et al., 2014, p. 13).

A linguagem enquanto parte essencial da sociedade passa para o *online*, graças ao seu contexto e a todas as dinâmicas que este proporciona, pelo que perceber a linguagem nas suas mais diversas dimensões, que ultrapassam a oral, encontrando nelas vários modos de assunção, revela-se fundamental. Retomando também o raciocínio de Reysen et al. (2010) sobre a

associação de cada utilizador a um dado estatuto através da linguagem e do conteúdo das mensagens transmitidas por ele, por ela transmitidas, este efeito estatutário representa um dos vários que a linguagem pode proporcionar, o que tem a ver com a reputação que lhes é inculcada. Assim, retenham-se as seguintes palavras: “[...] a capacidade de processamento da linguagem social para aceder à informação apenas parcialmente, no âmbito do controlo do falante, confere percepções às dinâmicas grupais e organizacionais não conseguíveis de outra forma” (Scholand, 2010).

Desenvolvam-se algumas ideias vistas anteriormente em torno dos conceitos de imagem para se perceber a sua ligação com o conceito de reputação. Ligada ao primeiro conceito, a identidade é o conjunto de características intrínsecas de uma dada entidade, enquanto a imagem corresponde ao conjunto de percepções que resultam da interação com as ações da entidade (Salgado, 2008). Reforçando a importância crescente da imagem e da reputação e da sua ação efetiva e frutífera, a perspetiva que Ruão & Salgado (2008) apresentam sobre o primeiro conceito vai de encontro à teoria de Thayer (1979), como aliás se encontra bem presente no primeiro capítulo:

Trata-se de impressões criadas pela experiência, que não constituem a cópia da experiência, mas a sua projeção. Pelo que nessa projeção encontramos a influência do emissor, mas também a criação do recetor. (Ruão & Salgado, 2008, p. 332)

Há, de facto, a constatação de uma mutualidade no processo de criação de imagens, portanto, de projeções, que mobilizam quer quem emite a mensagem quer quem a recebe. Merece também atenção a percepção de reputação dos autores citados, enquanto fenómeno mais duradouro resultante dos processos comunicativos e do comportamento da entidade e as suas ações, sendo que a imagem é mais do domínio da entidade em si e do que a rodeia, bem como dos seus públicos e das suas ações de comunicação (Ruão & Salgado, 2008, pp. 332-333).

Estatuto e reputação são fundamentais na identidade e na imagem que uma dada iniciativa, pessoal ou organizacional, desenvolve no contexto das redes sociais, como se demonstrou anteriormente, enquanto veículos de comunicação e de rápida transmissão da informação, bem como de tratamento central das Relações Públicas, cada vez mais emergidas neste panorama (Ruão, 2016; Terra, 2015; Sebastião, 2012). Relembrando os raciocínios de Patterson et al. (2014), Ertug e Castellucci (2013) e Jensen e Roy (2008), estatuto é a classificação numa ordem hierárquica, logo mais socialmente abrangente, e a reputação é um reconhecimento

que é mais duradouro e que recorre aos antecedentes históricos marcantes para diferenciar uma dada iniciativa, sendo que ambos constituem valor para a pessoa ou para a organização em causa, ainda que intangíveis. Deste ponto de vista, surge a necessidade de se gerir a reputação, dada a sua maior complexidade de criação de reconhecimento e a sua necessidade de dinâmica, acrescentando o facto de a Internet ser um espaço virtual onde se agregam muitas pessoas e organizações representadas (Woodruff, 2014, p. 149).

A reputação e a sua gestão assumem-se como preponderantes no contexto *online*. Convocando noções sobre a sua gestão, Armstrong (2012) enquanto um processo de acompanhamento e registo das atividades de uma dada entidade e da geração de *feedback* de partes interessadas e da sociedade em geral, com vista a criar e a controlar a sua reputação (Armstrong, 2012, p. 592). No caso do panorama cibernético, que se revela pertinente para esta concetualização, de acordo com Fan et al. (2005), existem sistemas de reputação aplicados em diversas entidades, como forma de a gerir informaticamente a partilha de *feedbacks* em grupo. Os efeitos de uma má gestão da reputação *online* podem levar a consequências pejorativas no mundo *offline*, segundo Woodruff (2014), que mostra que nem sempre existe uma preocupação sobre ela e como esta pode ser vista de forma a resolver problemas desta ordem (Woodruff, 2014, p. 149). No caso específico das Relações Públicas e da sua ascensão crescente no *online*, Sebastião (2012) dá conta da sua importância neste âmbito, graças às suas competências de monitorização da comunicação, bem como na avaliação do impacto reputacional desta para a organização.

Gerir as redes sociais revela-se, consecutivamente e de igual modo, um exercício de gestão de reputação. Nomeando, entre outros, as Relações Públicas ou o Marketing como importantes autores, nesta década, têm-se vindo a assistir à emergência de empresas preocupadas primariamente com esta área de trabalho de modo particular (Woodruff, 2014, p. 155). Uma vez que a reputação pode colocar em causa a identidade de uma determinada entidade, pessoal ou coletiva, no cômputo digital, há uma necessidade de saber fazer uma criação e seleção de conteúdos adequada, bem como uma gestão de tudo o que daí se sucede, como as reações, as interações e tudo o que, a partir daí, possa surgir. Tal como menciona Armstrong (2012), numa dimensão que não consigna apenas à gestão profissional, mas também e sobretudo à gestão individual, a 'pensar antes de falar' há que acrescentar 'escrever, postar ou tweetar', pois existem consequências significativas quer na vida individual quer na vida coletiva (Armstrong, 2012, p.

595). Neste seguimento, lembre-se que a gestão de redes sociais pode também ser dirigida a entidades individuais, a pessoas singulares, as chamadas 'marcas pessoais', e depreenda-se, com isto, a necessidade de se ter uma expressão cuidada nestes espaços digitais.

Feitas as associações anteriores, vejam-se alguns resultados de alguns estudos que podem ajudar a dar força ao desempenho da comunidade profissional da gestão de redes sociais. Um estudo feito com jovens espanhóis e espanholas sobre um destino turístico e a utilização de redes sociais mostra que há uma interferência positiva na imagem afetiva, o que desenvolvem em termos de ligação afetiva com o destino, e na imagem cognitiva, o que percebem mentalmente, através das redes sociais, com destaque para o Facebook e para o Instagram (Molinillo et al., 2018). Em áreas como a educação, as redes sociais também se podem constituir como plataformas fundamentais. No que toca à sua complexidade, Marques e Moschatou (2017), no campo da moda, concluem que a criação de um *website* ou da presença nas redes sociais envolve muito mais do que cores e imagens. Além da capacidade de ser usável, a navegação, a linguagem e o conteúdo ou a coerência visual e arquitetónica são elementos críticos no que toca à usabilidade das plataformas (Marques & Mochatou, 2017, p. 4).

Releva-se, portanto, a necessidade de uma maior atenção sobre as ações que se tomam virtualmente e como estas podem assumir diferentes repercussões em diferentes campos. A gestão de redes sociais implica, por um lado, uma imagem a passar, levando em consideração três fatores essenciais, como explorado acima: o âmbito de adequação, a linguagem e a reputação associada ao estatuto. Por outro lado, a elevação de identidades individuais ou coletivas em redes sociais, que procuram criar percepções, as imagens, de modo a obter respostas, o *feedback*. Qualquer profissional por detrás das redes sociais e da sua gestão deve estar preparado para todo este processo, desde a conceção do conteúdo ao controlo de toda a informação e, de modo consequente, as mensagens dele resultantes. Consequentemente, depreende-se uma necessidade de perceber a ligação do contexto desta atividade com o contexto da comunidade profissional, em especial das Relações Públicas.

### **3.3 A gestão de redes sociais enquanto área das Relações Públicas**

Assiste-se cada vez mais a uma aposta na gestão de redes sociais e, em geral, no campo das Relações Públicas para a sua atuação em circuitos organizacionais. A fim de se clarificar o impacto deste campo na atividade em análise, por toda a Europa, há que dar conta do investimento nas

redes sociais por parte das agências de consultoria e pela comunidade profissional deste campo, além da percepção do impacto estratégico das Relações Públicas nas organizações (Verhoeven et al., 2012, p. 164). Num estudo comparativo, Linke e Oliveira (2014) apontam para a profissionalização da gestão da comunicação das Relações Públicas, ainda que difira do caso alemão para o caso português, sendo o primeiro mais desenvolvido a nível organizacional.

Como demonstrou anteriormente, as Relações Públicas podem trabalhar quer a partir das organizações quer a partir de agências especializadas. Sobre este ponto, Montalvo (2011) esclarece que “os processos colaborativos [resultantes do paradigma da Web 2.0 e da produção de conteúdo por parte da comunidade utilizadora] da gestão de redes sociais pode ser ainda estendida além das fronteiras da organização quando se desenvolve conteúdo com agências de Relações Públicas externas” (Montalvo, 2011, p. 94). Em certos países europeus, como o Reino Unido, a indústria neste campo tem crescido fortemente<sup>17</sup>. Mostre-se, então, como a gestão de redes sociais consegue ser uma importante área do âmbito das Relações Públicas.

De forma a focar no objeto de estudo desta dissertação, com base no que foi mencionado previamente, relembre-se a importância das Relações Públicas na área em análise. Primeiramente, deve considerar-se que as redes sociais são um veículo de comunicação e, como tal, a gestão da comunicação é feita por profissionais das Relações Públicas (Ruão, 2016; Terra, 2015; Linke & Oliveira, 2014). Este domínio profissional se encontra cada vez emergido no digital (Terra, 2015) e que este trata de áreas que se prendem com a comunicação quer interna quer externa, as redes sociais e uma boa gestão destas tem-se revelado crescentemente importante, daí o contributo crescente da comunidade profissional em causa para o contexto organizacional. De seguida, há que rememorar que, embora a receção da sua influência, o contributo das Relações Públicas difere do contributo do Marketing, uma vez que o primeiro é muito mais orientado para a Comunicação. Já o segundo preocupa-se muito mais com os objetivos de dada organização, muitas vezes voltados para propósitos financeiros. A sua atuação pode interferir internamente de forma quer positiva quer negativa, daí a necessidade da sua existência: "A capacidade própria da organização para responder à monitorização das respostas obtidas pelas redes sociais sobre as

---

<sup>17</sup> De acordo com a Public Relations and Communications Association, a maior associação do país, de 2013 a 2016, o crescimento da indústria quase quadruplicou: <https://www.prca.org.uk/insights/about-pr-industry/value-and-size-pr-industry>.



equipas de marketing e de relações públicas poderá ser um exemplo quer de uma força quer de uma fraqueza internas" (Montalvo, 2011, p. 93). Relembre-se também a ligação que se expôs acima a outras áreas além destas, como a Comunicação Organizacional e a Comunicação Estratégica.

Prosseguindo com a ideia do último parágrafo e reforçando a concetualização em torno do termo *feedback*, Melo e Sousa (2013) concluem, após um estudo sobre casos portugueses que “todos os casos revelam que a crítica virtual pode não ter consequências reais, mas é simbolicamente relevante e pode perturbar a imagem e reputação organizacionais sem precedentes” (Melo & Sousa, 2013, p. 108). Deu-se conta também da importância da Comunicação Estratégica nas Relações Públicas. Neste sentido, em estudos deste campo em específico, Argenti et al. (2015) descrevem o *feedback* como uma mais-valia para a compreensão dos problemas de qualquer entidade para a respetiva administração, assim como “determinante no sucesso global de qualquer ato comunicativo e, mais criticamente, no sucesso da implementação de qualquer estratégia em geral” (Argenti et al., 2015, p. 65). Justificam-se, portanto, as Relações Públicas enquanto gestoras da reputação de qualquer entidade. A gestão da reputação concretiza-se pela gestão da comunicação, sendo que esta transmite uma dada imagem, e pela manutenção de relações com todas as partes interessadas, seja a comunidade consumidora sejam as parcerias, os média e a sociedade no seu todo (Sebastião, 2012). Confirma-se aqui a necessidade de um bom controlo de todos os fluxos informacionais, como visto acima.

Quem interfere neste fenómeno com forte incidência são as Relações Públicas *online*. Ainda que emergindo ao redor do Marketing, este conceito já visto anteriormente remete-nos para a aplicação das práticas das Relações Públicas no contexto cibernético. Ao longo desta última década, em especial, têm também surgido profissionais das Relações Públicas focados exclusivamente nas plataformas digitais, o que também reforça a importância do investimento neste domínio (Ryan & Jones, 2009; Sebastião, 2012; Phillips & Young, 2009).

No âmbito das Relações Públicas, sobretudo no *online*, qualquer profissional desta área precisa, conseqüentemente, “de conhecer o seu *target* e os canais relevantes para chegar ao mesmo” e “formular as mensagens de acordo com o canal (*Web Copywriting*)” (Sebastião, 2012, p. 14). Sobre a atividade desta comunidade profissional, Ryan & Jones (2009) aglomeram-na em dois pontos-chave:

[...] *dar visibilidade ao perfil online do negócio em causa, aos seus produtos e serviços, através de uma contribuição positiva para a comunidade online; e gerir a respetiva reputação, através da monitorização, assessoria, capacidade de resposta e de influência das conversas online sobre o negócio em causa.* (Ryan & Jones, 2009, p. 178).

Estes pontos-chave vêm a comprovar o que se discutiu na secção anterior, no que concerne à importância da identificação do âmbito de atuação, se interno ou externo a uma dada organização, a linguagem, o estatuto, a reputação e a gestão desta última, priorizando estes fatores como fulcrais na atividade de qualquer gestor ou gestora de redes sociais.

Pôde comprovar-se que a atuação das Relações Públicas ocorre nas mais diversas iniciativas, sobretudo sobre as organizações, entidades coletivas. Estas comportam fluxos de informação, com os quais qualquer Relações Públicas tem que lidar. O contexto com o qual se move não restringe ao âmbito laboral, pois insere-se num contexto mais abrangente, o contexto social. Com efeito, os estudos de Relações Públicas acabam por fazer-se acompanhar de outras disciplinas, como a Comunicação Estratégica, que procura lidar com as estratégias a aplicar e com as metas a atingir, ou a Comunicação Organizacional, que especializa no estudo das organizações. Como visto, também influência nos estudos em causa, o Marketing traz a visão de mercado, do social, com os indivíduos a ser percecionados enquanto consumidores e procurando o cumprimento ínfimo dos objetivos pretendidos pela entidade para e/ou na qual se trabalha. De modo geral, as Relações Públicas procuram gerir toda a atividade comunicacional. Os objetivos máximos são dois: a criação e a manutenção dos *stakeholders* e a gestão da reputação da entidade a trabalhar.

A estrutura na qual as Relações Públicas trabalham digitaliza-se cada vez mais. Emergem crescentemente as redes sociais, que, na sua essência, sempre existiram, mas as redes sociais digitais e virtuais vieram torna-las mais delimitadas no que toca à sua existência, dando-lhes também mais oportunidades, assim como riscos. Sendo que estes passam também para as entidades para as quais e nas quais se exercem funções de Relações Públicas. Graças a esta emergência do digital, destaca-se igualmente a emergência de profissionais especializados e especializadas neste tipo de comunicação: os e as Relações Públicas Online. A sua função é, portanto, uma gestão de toda a atividade comunicativa cibernética da organização em referência. Daqui, a pertinência de abordar a gestão de redes sociais enquanto área das Relações Públicas.

Considerando todo o processo de gestão de redes sociais, que vai desde a criação de conteúdo para as plataformas até a manutenção destas, inclusive à gestão das reações, é importante perceber que as Relações Públicas, com o seu contributo no sentido de oferecerem aconselhamento e de compreensão da comunicação e do seu contexto, ganham força nesta área. Um resultado eficaz por parte das Relações Públicas, que passa também pelo contributo de outras áreas, contribui, portanto, para a manutenção de relações com as partes interessadas e para a gestão da reputação da entidade em causa, o que cria um estatuto mais favorável à mesma e promove uma maior aproximação à sociedade civil, bem como incorre na possibilidade de expandir a sua capacidade de influência. Aprofundou-se em pormenor, neste capítulo, as dinâmicas das Relações Públicas, as dinâmicas da gestão de redes sociais e esta última enquanto área das primeiras. Com toda esta reflexão, cria-se o mote para se explorar outra vertente de todo este fenómeno, de forma empírica, procurando explorar mais tendências e nomear desafios que de tudo isto advenham.

## Parte II: Componente empírica: percepções dos e das profissionais

## Capítulo 4 – Apontamentos metodológicos

Neste capítulo, serão descritos quatro apontamentos no que concerne à metodologia utilizada no estudo empírico do presente trabalho. Num primeiro apontamento, serão abordados os objetivos de investigação, a que se sucederá um segundo relativo ao instrumento de análise e à sua elaboração. De seguida, um terceiro onde se perceberá o processo de seleção das pessoas escolhidas para a respetiva recolha de dados. Finalmente, um quarto apontamento onde se dá conta do procedimento de análise dos respetivos dados. Face ao objeto de investigação, tomou-se a iniciativa de se fazer uso das entrevistas, enquanto este se trata de um estudo exploratório, que pretende explorar os detalhes obtidos, como é explicado mais adiante.

### 4.1 Perspetiva metodológica dos objetivos de investigação

A dissertação procurou, desde o início, garantir uma boa base de conhecimentos em torno das redes sociais, das Relações Públicas, enquanto campo quer disciplinar quer profissional, e da gestão de redes sociais. Como forma de aprofundar este conhecimento adquirido, prosseguiu-se com o estudo empírico, cuja metodologia será explanada neste capítulo.

A metodologia utilizada para este estudo foi de tipo qualitativo. Sobre os estudos de tipo qualitativo, deve referir-se que:

“[...] são usados para abordar questões de pesquisa que requerem uma explicitação ou uma compreensão de fenómenos sociais e dos seus contextos. Eles são particularmente apropriados a explorar questões com alguma complexidade, bem como a estudar processos que ocorram ao longo do tempo.” (Ritchie & Lewis, 2003, p. 5)

Argumentando que as amostras utilizadas nos métodos qualitativos são potencialmente menores do que no caso dos métodos quantitativos, Dworkin (2012) acrescenta à ideia anterior que se focam mais no que pretendem significar, “no *como* e no *porquê* de uma questão, processo, situação, subcultura, cenário ou conjunto de interações sociais” (Dworkin, 2012, p. 1319).

Trata-se, portanto, de um trabalho exploratório. Gil (2002), que atribuiu o termo, em português do Brasil, de ‘pesquisa exploratória’ explica em que consiste:

Estas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. (Gil, 2002, p. 175)

Baseando-se nesta concepção, explique-se, portanto, a ideia do presente estudo. Tendo em conta a crescente velocidade de circulação de informação, sobretudo por canais de comunicação tecnológicos, aflora também uma necessidade de saber como os gerir. Neste contexto, enquanto trabalho da competência das Relações Públicas, a atividade em análise é concretamente a gestão de redes sociais. Pesquisando perceber que procedimentos se adotam, como se trabalham as redes, que pontos fortes e fracos podem ser entendidos neste contexto, a dissertação para qual se destinará esta entrevista visa, de modo primário, traçar tendências e desafios em torno da área referida. Por base, considera-se todo o processo de virtualização ascendente do campo profissional em causa.

De modo preciso, ao longo da concepção e da aplicação do instrumento de recolha de dados, bem como da elaboração do presente trabalho no seu todo, foram determinados objetivos de investigação. Primariamente, perceber o atual panorama da atividade de gestor, gestora de redes sociais, no contexto profissional das Relações Públicas. Em associação com este, não menos primariamente, identificar tendências e desafios que se colocam no quadro desta atividade. Subsequentemente, desenvolver uma reflexão crítica sobre as redes sociais e a sua gestão e apresentar sugestões para melhorar a atuação dos e das profissionais das Relações Públicas neste sentido. Como objetivo final, procura-se contribuir para investigação científica nestas matérias.

Após concretizada este enquadramento mais essencial, prossiga-se para a descrição de como se obteve o instrumento de recolha de dados a que se recorreu para efeitos do estudo.

#### **4.2 Recolha de dados e construção do seu instrumento**

Nesta secção, com base na metodologia já abordada acima, discute-se o processo de elaboração do instrumento de recolha de dados e as razões deste conjunto de escolhas.

Relativamente à técnica utilizada para a recolha de dados, as entrevistas em profundidade corresponderam à escolha efetuada. Boyce & Neale (2006) definem esta técnica de forma clara: “Entrevistar em profundidade é uma técnica de pesquisa qualitativa que envolve conduzir entrevistas individuais com um pequeno número de respondentes para explorar as suas perspetivas numa ideia, programa ou situação em particular” (Boyce & Neale, 2006, p. 3). De acordo com Adams & Cox (2008), os aspetos a ter em conta em relação ao uso desta técnica são a capacidade de planeamento cuidadoso de cada entrevista, o seu grau de estruturação, o estilo

a adotar, o cenário envolvente da pessoa em entrevista e a gravação dos dados em recolha. Algumas vantagens que se podem considerar no uso desta técnica passam por: capacitar uma estruturação e flexibilização das questões em abordagem, permitir uma interação que é da natureza das entrevistas, possibilitar um aprofundamento de certos tópicos que se procuram perceber e oferecer, como consequência, uma riqueza importante de dados (Legard, Keegan & Ward, 2003, pp. 141-142).

Com as entrevistas, pretendeu-se combinar o grau de estruturação e o grau de abertura. A entrevista estruturada revelou-se importante para focar nos objetivos acima apontados. Explicando, “são elaboradas mediante questionário totalmente estruturado, ou seja, é aquela onde as perguntas são previamente formuladas e tem-se o cuidado de não fugir a elas” (Boni & Quaresma, 2005, p. 73). O estudo contou, portanto, com entrevistas estruturadas de guião fixo. Além disso, utilizaram-se entrevistas abertas: “[...] a sua estruturação o entrevistador introduz o tema e o entrevistado tem liberdade para discorrer sobre o tema sugerido. É uma forma de poder explorar mais amplamente uma questão” (Boni & Quaresma, 2005, p. 74). Em síntese, fez-se uso de uma combinação de entrevistas simultaneamente estruturadas e abertas. Esta opção deveu-se à expectativa de poder vir a encontrar a necessidade de um esclarecimento posterior, envolvendo novas questões auxiliares, além daquelas que se encontram identificadas acima, bem como no guião da entrevista, algo que se veio a confirmar.

Como já se referiu, as entrevistas contaram com um guião de questões pré-redigidas com vista a serem colocadas aos, às intervenientes neste processo. As perguntas foram as seguintes:

1. O que é, na sua ótica, uma rede social? Quais são os pontos determinantes das redes sociais?
2. De modo geral, como percebe o trabalho das Relações Públicas? O que faz qualquer profissional da área? Em particular, qual é o papel desta área no espaço virtual?
3. Relativamente à gestão de redes sociais, como tudo funciona? Quais são os procedimentos que um ou uma profissional das Relações Públicas adota? E como se trabalha com as redes? Quais são os pontos que merecem mais atenção?
4. Tendo em conta a complexidade de uma monitorização de um sistema em rede, que tendências se sobressaem nesta atividade? Neste caminho, que dificuldades se podem enfrentar?

5. Comparativamente com outras áreas, com procuram as Relações Públicas lidar com as redes sociais e fazer a sua gestão? Existe uma efetiva ligação a domínios de áreas como o Marketing?
6. Considerando o panorama atual, quais são os principais desafios para o futuro de gerir as redes sociais?

Aprofundadas as razões em torno do instrumento utilizado, assim como enunciadas as questões que o mesmo incluiu, mostra-se pertinente prosseguir-se para quem foi alvo destas entrevistas, de forma a perceber como estas se desenrolaram.

### **4.3 Seleção das pessoas entrevistadas**

Selecionar pessoas para entrevistas mostrou-se uma tarefa que envolveu um conjunto de critérios previamente definidos. Na maior parte dos casos, “a escolha do objeto revela as preocupações científicas do investigador que seleciona os factos a serem recolhidos, bem como o modo de os recolher” (Boni & Quaresma, 2005, p. 70).

O processo de escolha das e dos entrevistada/os foi feito pessoal e intencionalmente. Não era importante serem pessoas específicas, mas pessoas que se enquadrassem nos critérios pré-estabelecidos, tendo sido feito um levantamento de complexidades e de questões. Tendo em conta que se recorre a uma metodologia de tipo qualitativo para um estudo exploratório, como já demonstrado atrás, as pessoas demonstram a sua visão sobre uma determinada temática. Exerceu-se um esforço no sentido de garantir um número aceitável de entrevistas, de acordo com a literatura: “Um número extremamente significativo de artigos, capítulos de livros e livros recomendam orientações e sugerem um número entre 5 e 50 participantes como adequado” (Dworkin, 2012,p. 1319). Conseguiram-se, para o presente trabalho, com sucesso, seis entrevistas.

Numa tentativa de nomear o processo de escolha, pode apontar-se para uma espécie de ‘*snowball*’, ou algo equivalente. Explicitando, uma pessoa liga-se a outra, considerando que se trata de uma rede, sendo quase um *snowball* digital. Na sua maioria, a seleção em causa ocorreu através da rede social LinkedIn, de utilizadores, utilizadoras que se demonstrassem Relações Públicas ou gestores, gestoras ou assessores, assessoras de comunicação. Após esta seleção, as pessoas foram contactadas e devidamente questionadas sobre se o seu papel profissional estava



confinado a este domínio profissional. Em alguns casos, não foi possível prosseguir com a entrevista, uma vez que estavam, por exemplo, diretamente ligados ao Marketing, o que iria desvirtuar os objetivos do estudo. Indique-se ainda que, à exceção de um caso conseguido através da orientadora do presente trabalho, todas as questões das entrevistas, e posteriores esclarecimentos, nos casos aplicáveis, foram respondidas via correio eletrónico. O caso em exceção foi abordado via telefónica.

Após a receção de respostas e esclarecimentos necessários à clarificação das ideias das pessoas entrevistadas, procedeu-se à análise, cujo procedimento será descrito na secção sucedente.

#### **4.4 Procedimento de análise**

Comprova-se, portanto, a escolha das metodologias adotadas, revela-se pertinente o recurso a procedimentos de carácter qualitativo, dado que se estuda um fenómeno que envolve pessoas e interações sociais em contextos virtuais e extravirtuais, que é a gestão de redes sociais. Explique-se, então, todo o processo analítico.

Uma nota que vê pertinência de registo nesta secção tem a ver com a forma específica como se planeou o procedimento de análise. O que fez resultar as temáticas que vão ser expostas no parágrafo seguinte foi não só o conjunto de entrevistas aplicadas, isto é, o instrumento de recolha de dados em si mesmo, mas também a revisão literária relativa aos capítulos 1, 2 e 3 desta dissertação. Graças a esta reunião teórica, dos capítulos indicados, foi possível reunir, por sua vez, conhecimento que garantiu que as perguntas enumeradas na secção anterior fossem encorpadas, resultando daí noções temáticas que ajudaram num entendimento mais aprimorado da sua aplicação nas entrevistas. As categorias temáticas que surgiram posteriormente bebem, por isso, do conhecimento teórico previamente reunido, que permitiu um aperfeiçoamento da especificidade das mesmas perguntas. Desta forma, recolhidas as entrevistas, consolidou-se devidamente um conjunto de categorias de análise, resultante da aplicação do mesmo instrumento de recolha de dados e dos seus resultados, que será disseminado abaixo.

De forma a conceber uma noção sobre o método de análise utilizado para as entrevistas, deve ficar claro que se recorreu à análise temática de conteúdo. Por opção da autoria deste trabalho, o uso deste método baseou-se no quadro teórico oferecido por Braun e Clarke (2005)

que, embora seja mais direcionado para a área da Psicologia, pode ser igualmente aplicado a estudos de outras áreas, na ótica das autoras (Braun & Clarke, 2005, p. 4). Numa definição que bebe de um conhecimento aprofundado e que vai além desta explicação, sinteticamente, consiste num método que identifica, analisa e deteta padrões, que correspondem aos temas, através dos dados recolhidos, permitindo uma organização e descrição minimamente aceitáveis dos mesmos, com riqueza de detalhe (Braun & Clarke, 2005, p. 6). Para o estudo aqui, seguiram-se os passos recomendados com o uso deste método. Ordenadamente, estes são: primeiro, “familiarização pessoal com os dados”, segundo, “gestação de códigos iniciais”, terceiro, “procura por temas”, quarto, “revisão dos temas”, quinto, “definição e nomeação de temas”, e sexto, “produção do relatório” (Braun & Clarke, 2005, pp. 16-23).

Vista a preocupação com a procura dos temas, exponham-se aqui as categorias de análise, atribuídas a cada questão, seguindo a lógica do guião, que já foi exibido acima e que se encontra em anexo (anexos 2 e 3).

A questão 1 foi: “O que é, na sua ótica, uma rede social? Quais são os pontos determinantes das redes sociais?”. A esta atribuiu-se a temática “Perceções sobre o que são as redes sociais”. Com esta pergunta, a finalidade residuiu em compreender de definições concretas e perspetivas sobre as redes sociais. Nos capítulos 1 e 2, foram discutidas várias noções deste conceito, bem como vários aspetos relacionados com este, tais como a linguagem, em particular, a visualidade, o contexto social e tecnológico.

De seguida, a questão 2 – “De modo geral, como percebe o trabalho das Relações Públicas? O que faz qualquer profissional da área? Em particular, qual é o papel desta área no espaço virtual?”. A esta atribuiu-se a temática “O trabalho das Relações Públicas em geral e a sua atuação sobre o campo virtual”. Com esta pergunta, a finalidade residuiu em compreender o panorama do campo profissional das Relações Públicas numa ponte com o contexto digital em que também exercem uma atuação específica. No capítulo 3, foi dado um enfoque concreto nas dinâmicas em torno do campo profissional em causa.

Para a questão 3 – “Relativamente à gestão de redes sociais, como tudo funciona? Quais são os procedimentos que um ou uma profissional das Relações Públicas adota? E como se trabalha com as redes? Quais são os pontos que merecem mais atenção?”. A esta atribuiu-se a temática “Posicionamento relativo aos procedimentos e tarefas”. Com esta pergunta, a finalidade

residiu em compreender como a comunidade profissional das Relações Públicas executa a sua atividade nas redes sociais de forma pragmática, que afazeres ela tem de modo específico e prático. No capítulo 3, mais especificamente nos subpontos 3.2 e 3.3, concentraram-se várias perspetivas recolhidas na literatura sobre a relação entre os e as profissionais da área e a atividade em si.

No que respeita à questão 4 – “Tendo em conta a complexidade de uma monitorização de um sistema em rede, que tendências se sobressaem nesta atividade? Neste caminho, que dificuldades se podem enfrentar?”. A esta atribuiu-se a temática “Tendências, complexidades e dificuldades da gestão de redes sociais”. Com esta pergunta, a finalidade residiu em compreender como a atividade de gerir as redes sociais se encontra, numa tentativa de se reunir um conjunto de propensões das mais diversas vertentes da atividade, bem como lidam com determinados obstáculos. Ao longo do enquadramento teórico, capítulos 1, 2 e 3, conceberam-se ideias em torno de questões que se prendem quer com as redes sociais em si mesmas e suas características associadas quer com a gestão destas e com a interferência das Relações Públicas nesta atividade.

No caso da questão 5, lançaram-se as seguintes ideias: “Comparativamente com outras áreas, com procuram as Relações Públicas lidar com as redes sociais e fazer a sua gestão? Existe uma efetiva ligação a domínios de áreas como o Marketing ou outras?”. A esta atribuiu-se a temática “Traços distintivos das Relações Públicas em relação a outras áreas”. Com esta pergunta, a finalidade residiu em compreender como as Relações Públicas interagem com outros campos quer disciplinares quer profissionais e o que as faz distinguir destes. No capítulo 3, de modo mais preciso, no subponto 3.1, foi feita uma distinção das Relações Públicas de outras áreas, como o Marketing ou a Comunicação Estratégica, e, inclusive, em simultâneo, uma abordagem sobre a sua aproximação.

Finalmente, para a questão 6 – “Considerando o panorama atual, quais são os principais desafios para o futuro de gerir as redes sociais?” – atribuiu-se a temática “Desafios para o futuro”. Com esta pergunta, a finalidade residiu em compreender o que desafia esta atividade em análise a continuar em trabalho, o que se prospeta para os próximos tempos. No capítulo 3, especialmente no ponto 3.3, debatem-se alguns pontos de vista no que toca às dinâmicas da gestão de redes sociais e o seu contexto, o que ajuda a suscitar mais desenvolvimentos nesta matéria, nomeadamente no futuro desta atividade.

Em jeito de remate, descreveu-se neste capítulo como se procedeu à análise, com que metodologia, instrumento de recolha de dados para este fim e método específico se conseguiu concebe-la. Também foi preocupação a descrição detalhada de certos pormenores que tiveram implicações importantes na recolha de dados e na própria análise. Este estudo, de carácter exploratório, visa reunir muitos detalhes a fim de se conceber uma panorâmica mais abrangente e pormenorizada do assunto principal desta dissertação. As entrevistas em profundidade permitiram concretizar este aspeto, bem como comparar diferentes perspetivas e até contrapô-las em alguns casos. Com isto, as conclusões retiradas com a análise mais primordial acima permitem fazer uma discussão articulada com toda a base teórica exposta nos capítulos 1, 2 e 3, pretendendo-se encontrar evidências conjuntas que ajudem a perceber a atividade de gestão de redes sociais como atividade e profissionalmente concretizada pelas Relações Públicas, bem como traçar as tendências e os desafios que se lhe podem associar. Enunciadas as questões, motivos que justificam a sua presença e as temáticas daí conseguintes, explorem-se, de forma aprofundada, os resultados obtidos.

## **Capítulo 5 – Perceções dos e das profissionais das Relações Públicas**

No capítulo anterior, escreveu-se que a análise de conteúdo temática foi utilizada para este trabalho, nomeadamente sob o quadro teórico de Braun e Clarke (2005). Citando Reicher e Taylor (2005), as autoras declaram que se trata de um método que dispõe de flexibilidade e quer requer clareza no que toca ao que se quer fazer com a análise, sustentando a seguinte conceção: “[...] a teoria e o método precisam de ser aplicados com rigor e ‘o rigor assenta na criação de um método sistemático cujos pressupostos são congruentes com a forma como se concetualiza o assunto em questão’” (Braun & Clarke, 2005, p. 27).

Após a análise comparativa das entrevistas para o presente estudo empírico, deve ser concretizada uma análise descritiva, de forma a fazer culminar aqui todos os contributos que foram recolhidos, quer na parte da observação através das entrevistas em profundidade quer através das bases teóricas, isto é, do enquadramento teórico. Com o presente capítulo, pretende-se consolidar as várias ideias que resultam dessas partes deste trabalho.

### **5.1 Descrição comparativa das entrevistas**

Nesta secção, será exposta uma análise descritiva e comparativa focada nas respostas dadas às questões da entrevista, a qual será subdividida pelas seis questões. A cada questão corresponderá uma temática (anexo 2), como visto no parágrafo anterior.

#### **Perceções sobre as redes sociais (questão 1)**

Revela-se pertinente perceber como cada profissional da área define ‘rede social’ enquanto seu instrumento de trabalho. Das várias respostas, enquanto apontamento inicial, além de conceções, sobretudo sob o cenário das Relações Públicas, pode referir-se que se anotam várias características.

De modo mais essencial, sobre as redes sociais, identificam-se várias ideias, a partir das entrevistas levadas a cabo. Eis a definição Helena Almeida, aquela que se distancia mais das Relações Públicas em concreto e que fala das redes sociais de modo mais afastado: “Uma rede social é uma plataforma digital que liga pessoas, organizações, marcas.” É de concordância geral que se trata de uma ferramenta de comunicação. Helena Almeida fala no poder de participação no “mundo” partilhado pelos outros utilizadores, de forma imediata, e sem filtros, ideia que Jéssica

Neves reforça afirmando as suas rapidez e acessibilidade. Joana Fernandes define-as como “extensão da entidade da marca”, sendo que Natália Teixeira corrobora esta ideia com a componente do trabalho da imagem da marca, que se associa ao trabalho das Relações Públicas. Esta entrevistada aponta para uma comunicação para uma vasta audiência, ainda que com maior proximidade, afirmando inclusivamente a gestão de redes sociais como “o único trabalho mais próximo do público”.

Do ponto de vista claro das Relações Públicas, obtiveram-se, com esta pergunta da entrevista, dois esquemas sobre o processo de interação dos e das profissionais da área com os públicos com quem lidam. A entrevistada Jéssica Neves apresenta um esquema de comunicação mais linear: Organização > Relações Públicas > Cliente > Feedback. Já Pedro Colaço Pinto, fala numa “comunicação omnidirecional”: Empresa > Público/Público > Empresa/Público > Público/Empresa > Empresa. Este entrevistado aprofunda a sua conceção, reforçando a necessidade de se direcionar e personalizar a comunicação que se faz, numa alusão à necessidade de maximizar as campanhas de Comunicação e de Marketing da organização em causa. Daqui, evidencia-se também a ligação das Relações Públicas a outros domínios científicos e profissionais, como se verá mais adiante. Outro aspeto que terá mais atenção posteriormente, enunciado pelo mesmo entrevistado juntamente com as entrevistadas Jéssica Neves e Natália Ferreira, neste seguimento, é a necessidade de ter ao dispor uma ferramenta que monitorize o feedback.

Segundo o que se pôde apurar pelo que foi dito, as redes sociais procuram a interação e a partilha de conteúdos com o público-alvo, que deve ser bem definido e estudado. Neste sentido, aponta-se igualmente para a necessidade de se definirem objetivos concretos no que toca ao público correspondente a ser trabalhado. Sendo também geral a aceitação da ideia de as Relações Públicas trabalharem num âmbito além-empresas, abrangendo organizações em geral e marcas pessoais, Pedro Colaço Pinto apresenta a sua perspetiva de forma mais aprimorada. O entrevistado aponta para o enquadramento em várias áreas de interesse, bem como, por um lado, para a menor dependência da lógica de campanha, e, por outro lado, para um cuidado mais afincado das marcas pessoais na autenticidade e genuinidade dos conteúdos que apresentam nas redes sociais. Helena Almeida, Jéssica Neves e Natália Teixeira admitem a ideia de que existe uma ligação clara da organização aos públicos.

Em suma, evidenciam-se alguns traços gerais sobre as redes sociais, que se fizeram ver através das respostas analisadas. As ideias de participação, de partilha e de interação são as mais

defendias neste quadro de respostas, pelo que se pode rematar que: as redes sociais propiciam uma participação mais socialmente presente quer da parte dos públicos e, em geral, da audiência quer da parte das organizações e das designadas marcas pessoais; permitem uma partilha mais rápida e eficaz de conteúdos, de forma mais fácil, graças à acessibilidade que lhes é inerente; e, por fim, que promovem uma interação de maior proximidade entre ambas as partes.

### **As Relações Públicas e o campo virtual (questão 2)**

De forma a perceber de forma mais incisiva qual o papel das Relações Públicas na gestão das redes sociais, tentou-se perceber como percebem os e as profissionais da área o seu próprio trabalho de modo mais genérico, particularizando para as redes sociais em si mesmas.

A entrevistada Natália Teixeira enumera dois grandes objetivos do trabalho das Relações Públicas: o trabalho da imagem e a criação de diferentes tipos de públicos. Sobre o primeiro aspeto, Joana Fernandes afirma que são as Relações Públicas a “voz” da marca, visão demarcada por Jéssica Neves enquanto afirma serem a “cara” ou o “rosto” da marca. Sobre o segundo aspeto, o entrevistado Pedro Colaço Pinto põe a tónica na manutenção de relações com as partes interessadas, os chamados *stakeholders*, e Helena Almeida apresenta a mesma perceção, falando na gestão dos contactos com os diferentes “*players*”.

Um ponto relevante para as Relações Públicas de modo genérico é o seu pensamento enquanto um trabalho como um todo. Explicitando, Joana Fernandes declara que “um profissional da área deve abordar essa mesma marca de forma “holística” e comunicar a 360°.” Nesta linha de pensamento, Pedro Colaço Pinto, ainda que considere importantes, não considera as redes sociais enquanto únicas ferramentas para o trabalho da comunicação: “Deve [...] perceber o produto ou marca que está a comunicar, quais as valências que tem, qual o público para quem quer comunicar e quais as melhores plataformas para o fazer (a presença nas redes sociais não é obrigatória, por exemplo).” Embora se ‘espere que um Relações Públicas 2.0 use as redes sociais’, Natália Teixeira acompanha o raciocínio deste parágrafo, enunciando a conjugação do trabalho das redes sociais com os média tradicionais. Retomando a questão 3, Pedro Colaço Pinto entende estes últimos como *stakeholders*, com quem o profissional das Relações Públicas deve manter uma relação. Além disso, a entrevistada anterior expõe que a transparência constitui um fator fundamental no sentido de gerar credibilidade, como forma de evitar de fuga de informações

negativas e, afunilando para o caso do *online*, a propagação de notícias falsas, as chamadas *fake news*.

Especificando o caso da gestão de redes sociais por parte das Relações Públicas, há várias considerações a destacar que as pessoas entrevistadas fazem. Primariamente, aflora o cuidado na comunicação virtual. Segundo Filipa Sousa, atualmente, o contacto entre a iniciativa a ser trabalhada e o público revela-se maioritariamente visual: “Vivemos numa era muito tecnológica e o primeiro contacto que temos com as marcas é, muitas vezes, através do espaço virtual. Daí ser importante que seja feita uma comunicação estratégica e coerente.” Joana Fernandes fala na necessidade de incorporar os valores da organização ou da marca pessoal na forma como se comunica, bem como, nos casos em que se aplique, o tom de voz e a estética da marca. A entrevistada Jéssica Neves pormenoriza este aspeto, falando na postura e firmeza da comunicação, citando diretamente a entrevistada, que explica esta ideia, “do modo como se relaciona com o meio (interno e externo) em que trabalha.” Pegando no raciocínio da questão 1, Natália Teixeira aborda as redes sociais como usáveis no sentido de desenvolver a imagem da organização ou da marca pessoal, aprofundando aqui o papel das Relações Públicas como promotoras da imagem correspondente. Coerência é uma das qualidades defendidas por Filipa Sousa, aliada a uma comunicação rápida, clara e eficaz, denotada por Helena Almeida e Natália Teixeira.

Numa abordagem mais voltada para os resultados a médio e longo prazo, Filipa Sousa, reforçando o auxílio à imagem da iniciativa em causa, fala também nos públicos e no mercado. A mesma entrevistada afirma de modo preciso: “O trabalho das Relações Públicas é auxiliar no crescimento da empresa.” Neste sentido, emerge o sentido de monitorização das redes sociais, também suportado por Natália Teixeira e Pedro Colaço Pinto, o que facilita a perceção do nível de reputação da organização ou marca pessoal em causa. Para isto resultar, implementar uma estratégia, um planeamento visando o cumprimento de objetivos, que ajudam a orientar esse trabalho, é algo destacado por quase todas as pessoas entrevistadas, como veremos na análise da questão seguinte. Pedro Colaço Pinto ponteia a importância da especialização profissional numa ou várias áreas das Relações Públicas, bem como a perspetiva holística que se deve adotar no exercício da atividade, tal como também diz Filipa Sousa, abrindo espaço à colaboração com outras áreas, aspeto a abordar posteriormente, na questão 4.



### Procedimentos e tarefas da gestão de redes sociais (questão 3)

Após se ter entendido as Relações Públicas em geral e, em específico, na sua atuação virtual, decide-se, assim, afunilar para a gestão de redes sociais enquanto atividade das Relações Públicas. Aqui, tentou-se perceber como se procede de forma concreta e o que deve ser tido em conta para que o trabalho resultante seja eficaz.

Deve entender-se, primariamente, que a atuação das Relações Públicas é um complemento, tal como refere Jéssica Neves. O entrevistado Pedro Colaço Pinto menciona inclusivamente não se tratar de uma atividade muito diferente das outras levadas a cabo por aquele grupo profissional. É necessário, contudo, ainda de acordo com o mesmo entrevistado, buscando também um pouco do seu raciocínio à resposta à questão anterior, haver uma especialização profissional e um conhecimento das ferramentas a utilizar. Joana Fernandes estende o âmbito deste conhecimento para um nível de proeficiência sobre as redes sociais: “De um ponto de vista mais técnico, é fundamental ser-se um utilizador proficiente da rede social em questão, estar-se constantemente atualizado relativamente a novas funcionalidades e entender métricas/conceitos básicos (engagement, trafic, impressions, etc.).”

Quase todas as pessoas que aceitaram submeter-se a uma entrevista para a presente dissertação concordam em relação ao valor de um planeamento estratégico sobre o trabalho de gestão de redes sociais. Jéssica Neves fala em saber comunicar, ver o melhor horário de interação, criar conteúdos interativos, imagéticos e textuais, com uma escrita clara e concreta. A entrevistada Filipa Sousa alarga um pouco mais a sua explicação, denotando em vários aspetos: definição do público-alvo, dos objetivos da empresa, do que se deve comunicar, análise dos melhores dias para interagir com o público, perceção das melhores ferramentas visuais, da melhor linguagem, regras e a conceção de um plano para o efeito, variável de caso para caso. Neste seguimento, de modo mais preciso, Pedro Colaço Pinto enumera várias etapas: análise, planeamento, antecipação, execução, nova análise e adequação dos planos com os resultados das ações anteriores. A entrevistada Helena Almeida segue um pouco a mesma linha: identificação do número de seguidores, gostos, conexões, comparação com o dia anterior, identificação de novos seguidores, envio de convites para os ligar à marca e resposta a mensagens, quer privadas quer públicas, e a comentários deixados nas redes sociais. Por fim, Natália Teixeira destaca o que podemos comunicar, quais os média que são importantes para veicular determinadas mensagens, de acordo com os desafios daquele ano, que conteúdos, que serviços, que novidades e que inovações

poderão emergir; tudo isto se reflete num documento onde consta o planeamento estratégico para o ano. No entender de Joana Fernandes, “é também fundamental saber identificar o cliente-tipo da marca, ter uma comunicação própria e facilmente identificável e ter-se atenção à componente visual do perfil nas redes.”

Alguns pontos determinantes a ter em conta foram mencionados nas entrevistas. A necessidade de surpreender, sendo para isso necessários engenho e criatividade, na ótica da entrevistada Natália Teixeira, algo que Joana Fernandes refere enquanto diferenciação, sendo que esta entrevistada aprimora esta visão falando na consistência, assim como Helena Almeida. Na descrição dos planeamentos, acima, falou-se na análise, tendo Natália Teixeira e Helena Almeida feito atentar para esta questão, especificando a primeira entrevistada a análise estatística. Também o foco na componente visual denotada por Joana Fernandes, bem como as facilidades na viralidade dos conteúdos e até no seu futuro e possível desaparecimento, apontadas por Pedro Colaço Pinto. Com efeito, a entrevistada Natália Teixeira dá conta da relevância de uma atitude proativa e dinâmica do ou da profissional que lida com esta atividade.

Merece especial atenção um ponto que teve a concordância de várias pessoas entrevistadas: a primazia na interação com o público. Esta interação com o público passa sobretudo pela capacidade de os e as profissionais das Relações Públicas conseguirem responder a mensagens e a comentários deixados por cibernautas nas páginas virtuais da organização ou da marca pessoal em trabalho. O entrevistado Pedro Colaço Pinto pragmatiza esta noção: “As mensagens e/u comentários devem ter resposta, as críticas devem ser aceites e rebatidas, de preferência, de forma não pública e procurando transformar uma crítica negativa num comentário positivo.” Em simultâneo com a consistência das atividades nas redes sociais, Helena Almeida aponta para o gerar negócio como consequência da abertura à interação com o público. Do ponto de vista dos efeitos, a entrevistada Natália Teixeira acrescenta que as respostas despoletam um sentido de conciliação e de partilha, o que contribui para a resolução de possíveis e, até mesmo, reais problemas, melhorando, longitudinalmente, a imagem da iniciativa para a qual se trabalha.

Sobre a questão em análise, pode dizer-se, resumidamente, que gerir as redes sociais é uma atividade vista como complementar em relação às redes sociais, mas essencial para aproximar o público à organização ou à marca pessoal em causa, sendo necessária uma utilização conhecedora das ferramentas em causa e, acima de tudo, uma estratégia que procure estabelecer

metas e atingir resultados. Além disso, a comunicação deve primar pela diferenciação e pela consistência, assim como pela capacidade de responder ao público com que se trabalha.

#### **Tendências, complexidades e dificuldades (questão 4)**

De forma a traçar os contornos da gestão que é feita pelas Relações Públicas sobre as redes sociais, decidiu-se questionar sobre as tendências. O que é que, de facto, se tem verificado com esta atividade ao nível dos requisitos, quer profissionais quer, inclusive, técnicos, que esta implica são dois pontos essenciais a abordar aqui.

A comunicação digital pressupõe, como já visto anteriormente, a organização ou a marca pessoal em si, o grupo profissional de Relações Públicas e o público ou a audiência para a qual os primeiros dois trabalham. Deste modo, na questão 2, a entrevistada Jéssica Neves dá conta da imprescindibilidade do relacionamento dinâmico com o meio interno e o meio externo envolventes. A mesma entrevistada sugere: “As Relações Públicas como o próprio nome indica, focam-se no relacionamento entre o meio interno e o meu externo envolvente, assente numa comunicação bilateral multifacetada, posicionada entre a empresa/organização e o seu público-alvo. As redes sociais não são diferentes dos outros temas abordados, na perspetiva em que se pretende sempre aliar os valores e os objetivos de ambas as partes, de modo que a "mensagem" passe para todos, com transparência e veracidade.” No parágrafo seguinte, perceber-se-á que, neste segmento, surge um processo de forte recorrência da parte das Relações Públicas nesta atividade.

Há uma tendência forte que se verifica na gestão de redes sociais designada de monitorização. Este processo procura obter análises da atividade da audiência utilizadora das plataformas. Natália Teixeira defende que este processo permite dar a entender como o público reage aos conteúdos partilhados, logo, permite perceber como se deve atuar: “A monitorização dos dados em rede, seja em que plataforma for, tem que ser, efetivamente, muito próxima e muito real. [...] é fundamental para que nós [profissionais das Relações Públicas] consigamos posicionar-nos na forma como vamos comunicar para o futuro e indica-nos que ajustamentos é que nós temos que fazer.” Levando em consideração a existência de aplicativos que já fazem essa monitorização, a entrevistada Helena Almeida fala numa monitorização que deve ser feita em tempo real. Completando este raciocínio, Pedro Colaço Pinto identifica, enquanto dificuldade, monitorizar não só a marca para a qual se trabalha mas também as concorrentes.

Entretanto, foram enumeradas outras tendências e características, como também algumas dificuldades, ao redor desta atividade. A transparência e a veracidade, enquanto essenciais na comunicação, tal como descrevem Jéssica Neves e, recorrendo à questão 2, Natália Teixeira, revelam-se duas atitudes a ter e, com efeito, que criam proximidade. Os entrevistados Pedro Colaço Pinto e Natália Teixeira mencionam os custos associados, por exemplo, em alocar orçamentos, como menciona o primeiro, e o esforço exercido em torno desta atividade como dificuldades, bem como o lidar com volumes de informação de grande dimensão, algo que Natália Teixeira acaba por mencionar posteriormente como resultante da massificação da informação. O imediatismo, a que se associa a importância da componente visual, é abordado por Filipa Sousa como outra das características com as quais esta atividade em análise tem que saber gerir: “Acredito que as pessoas procuram cada vez mais o imediato e não querem perder muito tempo a captar uma mensagem. Por isso, acredito que a componente visual é muito importante.” Esta última ideia da visualidade aqui exposta é reforçada por Jéssica Neves, que releva a pertinência da interatividade dos conteúdos. Com isto, a integração no ecossistema mostra-se como algo fulcral, algo mais complicado, no entender de Pedro Colaço Pinto, para marcas de menor dimensão.

Em jeito de síntese, as respostas a esta questão esclarecem a importância de se olhar a comunicação quer para o interior, ou seja, para o lado de quem gere as redes sociais, quer para o exterior, para o lado de quem se insere nelas, associando-se a isto a igual importância de monitorizar toda a atividade que nelas decorre. As tendências passam sobretudo pela então monitorização, pela comunicação transparente e maioritariamente visual e interativa e pelo esforço de integração no espaço cibernético, ainda que isso implique custos, gerando maior proximidade aos públicos e/ou à audiência.

### **Ligação e diferenciação das Relações Públicas em relação a outras áreas (questão 5)**

Durante o enquadramento teórico, foi sendo assumida e defendida a tese de que as Relações Públicas, enquanto domínio do conhecimento, disciplina, funcionam em ligação com outras áreas. Neste conjunto de entrevistas, aqui, na prática profissional, permitiu-se verificar isso.

De modo geral, as pessoas entrevistadas admitem a existência, numa primeira instância, de uma relação entre o campo das Relações Públicas e o Marketing. O entrevistado Pedro Colaço Pinto fala numa “ligação e interação essencial”, afirmação que sai reforçada com a ideia da

questão 1 sobre maximização da rentabilidade das campanhas de Comunicação e Marketing. Jéssica Neves indica as Relações Públicas como “complemento a outras áreas como o Marketing e as vendas”. Esta perspetiva verifica-se também no discurso de Helena Almeida, enquanto posiciona as áreas em causa enquanto “diferentes, mas complementares” e fundamentais para o “crescimento da organização”. A autora acredita inclusive que não são ambas bem entendidas, sobretudo por equipas de gestão, pelo que acaba por haver uma generalização, “sob o grande chapéu do Marketing”.

Ainda assim, Filipa Sousa explora o raciocínio do parágrafo anterior, mostrando que as Relações Públicas áreas estão cada vez mais ligadas a outras áreas, devendo subsistir uma visão abrangente e multidisciplinar. Na questão 2, a entrevistada explana o seguinte raciocínio: “Há diversas áreas envolvidas, mas as relações públicas são fundamentais para a forma como o público e mercado vê a marca/pessoa. Como tal, o profissional da área tem de trabalhar os vários campos de comunicação e até outras áreas como gestão e recursos humanos. Tudo acaba por estar ligado.” Este trabalho vê a comunicação como um todo e o contributo de cada uma das áreas desse todo para que o trabalho das Relações Públicas seja bem-sucedido e eficaz. A mesma entrevistada aprofunda esta ideia, explicando que, se existe um desacordo com os demais departamentos, com as demais áreas, os resultados são geralmente negativos, logo, não benéficos para a empresa. Já Natália Teixeira assume que as Relações Públicas têm ligações a outras áreas, como a Comunicação Estratégica, e que o seu trabalho acaba por estar bastante relacionado com as chamadas Media Relations, que abarcam os jornalistas e os opinion makers. Pelo bem da visibilidade das redes sociais, a entrevistada Joana Fernandes defende ser “fundamental” qualquer departamento que seja adequado neste sentido.

Sintetizando, além da ligação ao Marketing, há outras áreas relacionadas com a Comunicação que também ganham espaço numa teia disciplinar, por exemplo, a Comunicação Estratégica. Consequentemente, as iniciativas envolvidas trabalham de forma mais unida, em conexão com as várias partes contributivas, em prol de objetivos conjuntos como forma de os verem cumpridos e contribuírem para a sua boa performance, o que tem também efeitos na respetiva imagem para o exterior.

## Desafios para o futuro das Relações Públicas e da gestão de redes sociais (questão 6)

Numa última questão, voltada para o futuro das Relações Públicas e da forma como estas gerem as redes sociais, procurou-se perceber que tipo de desafios pode este campo vir a enfrentar.

Tal como também apontada anteriormente enquanto tendência e característica, a diversificação e a diferenciação ao nível dos conteúdos e da performance da comunicação em geral revelam-se desafios a considerar, na ótica de quem foi entrevistado para este trabalho. Associando à falta de investimento na área, Helena Almeida fala que a organização “tem que conseguir criar conteúdos e, dada a exigência cada vez maior dos utilizadores, esses conteúdos têm que ser diversificados (texto, foto, vídeo, gif)”. Já Natália Teixeira fala numa comunicação distinguível, considerando o contexto atual: “[...] percebermos como é que nós podemos comunicar ou devemos comunicar, de forma diferenciada, num mundo cuja proliferação de canais é tão grande, cuja massificação de mensagens é tão grande que toda a gente comunica”.

No que toca aos públicos, encontra-se outro ponto desafiante: a sua perceção e adaptabilidade às suas dinâmicas. A entrevistada Jéssica Neves fala nestes aspetos, apontando para a necessidade da fidelização do público e, ao mesmo tempo, da captação de novos clientes. Alargando um pouco a capacidade de especialização na atuação neste sentido, Natália Teixeira fala inclusive na importância de “ter uma abordagem mais sofisticada dos conteúdos para cada uma das audiências”. De modo mais relacionado com os mercados, Helena Almeida diz ser necessário “perceber onde estão os nossos clientes, conhecer e acompanhar o crescimento das novas plataformas.” A entrevistada Joana Fernandes mostra a sua preocupação em relação à reconquista daqueles que são mais “céticos” no que toca ao uso das redes sociais, muitas vezes, associando-as à abundância de conteúdos publicitários e, como tal, de uma segunda intenção com o seu uso. É essencial, na sua ótica, primar pela transparência: “As pessoas não se importam, por exemplo, que uma influenciadora seja paga para publicitar um produto desde que a mesma seja clara sobre isso e que “prove” que é algo que realmente usa ou consome.”

Ao nível do conhecimento pessoal de cada profissional, destacam-se algumas considerações sobre a relevância da sua expansão. O entrevistado Pedro Colaço Pinto dá conta desta ideia de forma clara, através da “necessidade de estar permanentemente atualizado sobre o funcionamento das plataformas, [pois] existem muitas mudanças e muito frequentes nos algoritmos que gerem estas plataformas e que devem ser conhecidas e aproveitadas.” Além do

funcionamento das plataformas, novos conceitos e novas ferramentas devem também estar na mira de qualquer profissional da área, segundo Natália Teixeira, com vista a, nas palavras de Helena Almeida, uma crescente profissionalização da atividade.

Outros desafios foram sendo nomeados pelas várias pessoas entrevistadas, ainda que de forma mais individualizada. Pedro Colaço Pinto fala no saber-se lidar com o “imediatismo”, ao que se pode ligar ao raciocínio de Natália Teixeira, enquanto aborda o saber ‘ganhar relevância, no meio do ruído’, demonstrando também ser de relevo a capacidade de uma medição dos resultados obtidos com o trabalho exercido. A presença digital e a comunicação com o público são também apontadas por esta entrevistada e por Jéssica Neves. Contrapondo esta ideia, no que toca ao investimento, Helena Almeida constata: “[...] infelizmente, esta é das primeiras áreas a serem afetadas quando uma organização decide que tem que abrandar o investimento.”

Resumidamente, primar pela variedade de conteúdos, pela diferenciação nas redes sociais, pelo conseqüente ganho de relevância são os desafios mais descritos nas entrevistas. Na construção deste caminho, enfrentam-se as dinâmicas nem sempre facilmente controláveis pelas Relações Públicas, a falta de investimento por parte da estrutura que suporta a atividade no contexto em causa e, como tal, a necessidade de se ser transparente, de perceber a audiência, públicos e/ou clientes e, acima de tudo, estar presente e de forma relevante no *online*.

## 5.2 Análise combinada com o enquadramento teórico

### **Expansão das redes sociais e a sua gestão, as relações públicas e os seus alvos**

A nível mundial, verificou-se que a ascensão de utilizadores do Facebook é uma realidade, sendo a rede social mais utilizada, sucedendo-se o YouTube, o WhatsApp e o Facebook Messenger (Golding, Raeymaeckers & Sousa, 2017; TEK Sapo, 2018). No caso nacional, também o Facebook tem uma presença de topo (Machado, 2018), sucedendo-se o Instagram<sup>18</sup> e o WhatsApp<sup>19</sup>. Natália Teixeira dá conta que “as pessoas, nos dias de hoje, vivem praticamente agarradas às redes sociais” (anexo 8).

---

<sup>18</sup> Estes dados foram consultados em: <https://www.marktest.com/wap/a/grp/p~96.aspx>.

<sup>19</sup> A origem desta informação encontra-se em: <https://www.marktest.com/wap/a/n/id~22e5.aspx>.

O contexto tecnológico e a sua expansão são dois aspetos que se podem afirmar como determinantes na desenvoltura das redes sociais e do seu contexto digital. Como se constata no primeiro capítulo, as redes sociais nem sempre se associaram na sua maioria ao digital, sendo elas sobretudo físicas e parte do mundo real. A realidade digital foi um surgimento posterior, de caráter informal, pela sua escalabilidade (Montalvo, 2011; Tomaél et al., 2005). O raciocínio de Leclerc (1999) evidencia o aumento da velocidade da transmissão como uma consequência da expansão tecnológica então mencionada. Isto trouxe, portanto, a “massificação da informação” (anexo 8).

Na sequência da ideia do parágrafo anterior, há um conceito que se enquadra aqui devidamente: ‘poder simbólico’. Esta ideia, defendida por Bourdieu (2001) remonta para uma afetação socialmente abrangente sem ser fisicamente visível, mas altamente interferente, através dos vários conjuntos de símbolos, sendo que, sistematicamente, estruturam e constroem a vivência societal. Com efeito, recorra-se a Leclerc (1999) e à sua conceção de “sistemas simbólicos”, que correspondem a estruturas que incluem os fluxos de informação e de comunicação. Demonstrando a pertinência da informação e da comunicação, Filipa Sousa defende a ideia de uma primazia sobre o visual na relação da sociedade em geral com as mais diversas iniciativas: “[...] o primeiro contacto que temos com as marcas é, muitas vezes, visual” (anexo 4).

Ainda sobre a questão da informação, é de notar o seu contributo basilar no campo económico. Esta representa o “principal motor de produção e de crescimento económico” (Leclerc, 1999, p. 8). De facto, aplicando esta lógica no campo específico das Relações Públicas, a entrevistada Filipa Sousa dá conta do auxílio que estas constituem no crescimento da empresa (anexo 4) e, sobretudo, no facto de serem “fundamentais para a forma como o público e o mercado veem a marca/pessoa” (anexo 4). Consequentemente, o crescimento de qualquer organização, conceito que será lembrado abaixo.

Exerceu-se um esforço no sentido de clarificar várias terminologias, como ‘informação’ e ‘mensagem’. De forma sintética, Thayer (1979) defende que a segunda inclui a primeira, ou seja, explicitando este postulado em específico, “a informação é o conteúdo da mensagem” (Silva, 2000, p. 701). Pode lembrar-se o “episódio comunicativo”, enunciado pelo autor: um “originador ou fonte” produz “uma mensagem”, não estando esta dependente do contexto espacial e temporal em que é produzida, com vista a atingir um destinatário, que pode ser ora



“originador” ora “fonte” (Thayer, 1979, p. 141). No fundo, isto demonstra a interatividade da comunicação humana. E isto acontece nas redes sociais, como será, mais uma vez, demonstrado abaixo. Retomando a questão da mensagem, a entrevistada Jéssica Neves refere que existe a necessidade de transmitir a “mensagem”, aliando os valores e os objetivos de ambas as partes (anexo 6), deduzindo, assim, recorrendo ao raciocínio anterior, a existência de uma “mensagem”, que se dirige a “um destinatário ou uma fonte” (Thayer, 1979). No entanto, é igualmente interessante depreender que, no entender de Filipa Sousa, argumentando a favor da aposta na comunicação visual, “as pessoas procuram cada vez mais o imediato e não querem perder muito tempo a captar uma mensagem” (anexo 4). A justificação reside na seguinte ideia: “Vivemos em quotidianos cada vez mais caóticos e as audiências querem mensagens rápidas e eficazes” (anexo 4). Esta constatação faz convocar a importância do contexto circunstancial.

Explorando a visão da comunicação e do teórico Thayer (1979), como se verificou, um “episódio comunicativo” ocorre em qualquer contexto, importando, contudo, o tipo de “circunstâncias” em que este ocorra. O autor declara: “são sempre as circunstâncias de que se apercebe o recetor que fazem a *diferença* quanto ao meio de receção de uma mensagem pelo recetor – não as circunstâncias em que são percebidas pelo *originador*, ou como *realmente* são” (Thayer, 1979, p. 146). Percecionando as redes sociais e a sua capacidade interativa, Pedro Colaço Pinto aponta para aquele que considere um dos pontos determinantes das redes sociais o falar-se de uma dada empresa como alvo e dos respetivos produtos, sem que isso implique um investimento qualquer tipo de recursos financeiros, por exemplo, em publicidade (anexo 9). O mesmo entrevistado aponta, contudo, que “isto implica a perda de controlo sobre o conteúdo” (anexo 9). Apontando para o esforço em perceber as reações existentes nas redes sociais, Natália Teixeira expõe a sistematicidade deste processo:

Os principais influenciadores estão nas redes sociais. O consumidor final também está nas redes sociais, aliás, é muito habitual, hoje em dia, antes de fazer qualquer compra que seja, as pessoas vão fazer uma pesquisa para perceber o que é que as pessoas disseram, o que é que as pessoas escreveram, o que é que as pessoas comentaram, se há aspetos negativos que são referidos de forma diversa e de forma reiterada... (anexo 8)

Com isto, destaca-se a necessidade de aprimorar o trabalho que é feito na conceção dos conteúdos para as plataformas e a importância da comunicação e da linguagem.

Defendeu-se de modo ávido a importância da linguagem ao longo da exposição teórica da primeira parte deste trabalho. Recordando, a linguagem comporta diversas vertentes: “verbal e não verbal, digital e analógica, implicando diversos subsistemas simbólicos (a língua, a voz, o olhar, os gestos, as posturas, os movimentos, etc.)” (Silva, 2000, p. 703). Deste modo, releva-se a importância da multimodalidade: “[...] a linguagem falada não pode ser propriamente percebida sem ter em conta a comunicação não-verbal; e que muitas formas contemporâneas de linguagem escrita não podem ser propriamente percebidas, a não ser que se denote, não apenas na linguagem, mas também nas imagens, no *layout*, na tipografia e nas cores.” (Van Leeuwen, 2011, p. 668). Como consequência, numa perspetiva psicossociológica, a linguagem contorna as práticas sociais (Silva, 2000, p. 703). Concretamente, no que toca aos formatos, Helena Almeida atenta na exigência dos públicos com quem as Relações Públicas lidam no contexto das redes sociais e na necessidade subsequente de criar “conteúdos têm que ser diversificados (texto, foto, vídeo, *gif*)” (anexo 5). A diversificação referida é motivada pela resposta dada por quem recebe as mensagens, ou seja, pelo *feedback*.

Considerando a ideia prévia, o *feedback* é, conseqüentemente, estrutural. Este termo recebeu também uma explanação teórica, na qual se pode sintetizar em algumas palavras. Numa definição concreta, trata-se da “transmissão da reação do recetor de volta ao emissor” (Fiske, 1993, p. 138). Silva (2000) complementa esta perspetiva com a capacidade de ajustamento da representação mental da mensagem à perceção da mensagem produzida por quem a emitiu, a produziu (Silva, 2000, p. 700). No decorrer das entrevistas, foi debatida a importância daquilo que se pode traduzir como a resposta dos públicos e das audiências aos conteúdos das redes sociais. Na questão 2, Jéssica Neves esclarece que “não dá para percorrer a comunicação sem existirem vários canais nem sem se passarem determinadas etapas/fases”, sendo o *feedback* apontado como o resultado de um processo cíclico e com retorno: “Organização -> RP -> Cliente -> Feedback” (anexo 6). Melo e Sousa (2013) afirmam a capacidade de legitimação democrática que este processo exerce sobre as organizações, trazendo, aos mais diversos níveis, valor acrescentado. A relevância da resposta em retorno àquelas que os públicos e a audiência emitem será demonstrada mais abaixo. Tudo isto canaliza a presente análise para a discussão em torno do conceito de ‘rede’.

A ‘rede’ corresponde a um conjunto de ligações. Nas palavras de Castells (2000), “redes são estruturas abertas capazes de expandir de forma ilimitada, integrando novos nós desde que

consigam comunicar-se dentro da rede, ou seja, desde que compartilhem os mesmos códigos de comunicação (por exemplo, valores ou objetivos de desempenho)” (Castells, 2000, p. 498)”. O ponto essencial são as suas ligações: “Suas linhas [relativas às redes] se interligam em mil nós como vínculos indissolúveis. Isso constitui uma rede” (Vermelho, Velho & Valdecir, 2015, p. 18). Helena Almeida, em entrevista, incide de modo preciso neste ponto, definindo ‘rede social’: “Uma rede social é uma plataforma digital que liga pessoas, organizações, marcas” (anexo 5). Relembre-se que estas plataformas se inserem em equipamentos físicos cada vez mais tecnologicamente evoluídos.

A literatura aponta para o desenvolvimento das estruturas tecnológicas, tendo sido abordados em específico, no enquadramento teórico, os *smartphones*. Estes equipamentos estão a normatizar crescentemente os usos da população a nível mundial (Sawara & Soomro, 2013, p. 223). Montalvo apresenta as ‘redes sociais’ como plataformas em diferentes superfícies:

As redes sociais são principalmente tecnologias de comunicação escaláveis que tornam as comunicações baseadas na Internet (por exemplo, *smartphones*, computadores portáteis, *tablets*, reprodutores de conteúdo multimédia portáteis, etc.) numa plataforma de diálogo interativo. (Montalvo, 2011, p. 91)

Como tal, a aposta nas redes sociais demonstra-se cada vez mais importante, pelo que a entrevistada Joana Fernandes defende a aposta numa “comunicação holística” (anexo 7), sendo que deve o “relacionamento entre o meio interno e o meu externo envolvente” estar “assente numa comunicação bilateral multifacetada” (anexo 7). Destacando a necessidade de diferenciação, Natália Teixeira menciona inclusive que “cada pessoa utiliza duas ou três redes sociais nas diversas plataformas” (anexo 8).

Sobre as ‘redes sociais’, decidi adotar-se ao longo do presente trabalho a terminologia de ‘redes sociais’, de acordo com a ideia de serem ‘redes sociais digitais e virtuais’. Trata-se, portanto, de uma forma de as distinguir de outro tipo de redes sociais, tal como foi discutido anteriormente. Reveja-se a definição citada de Boyd e Ellison (2008):

Nós definimos *sites* de redes sociais como serviços baseados no uso da Web que permitem aos indivíduos (1) construir um perfil público ou semipúblico dentro de um sistema interconectado, (2) articular uma lista de outros usuários com quem partilham uma ligação e (3) ver e fazer cruzar as suas listas de ligações a outros usuários e aquelas que são geradas por outros dentro do sistema. (Boyd & Ellison, 2008, p. 211)

A entrevista de Helena Almeida explora de modo a particular a visão do utilizador numa rede social: “Para mim, a interação é o fator determinante, isto é, a possibilidade dos utilizadores poderem partilhar o seu “mundo” (histórias, experiências, opiniões, etc.) e poderem participar no ‘mundo’ partilhado pelos outros utilizadores” (anexo 5). Este esquema ganha força com a ideia de que o indivíduo é quer recetor de informação quer criador, designada frequentemente por ‘*user-generated content*’, isto é, o conteúdo que o indivíduo cria e partilha na Web, a base das dinâmicas cibernéticas (Kaplan & Haenlan, 2010, p. 61). Denotando a existência de uma proliferação de canais de comunicação e, por conseguinte, de uma proliferação de mensagens, Natália Teixeira entende que assim o é, pois as pessoas neste espaço “fazem conteúdos, partilham informações, opiniões” (anexo 8).

Enquanto interferentes na atividade da comunidade utilizadora das redes sociais, há ferramentas que controlam e gerem automaticamente a navegação de cada utilizador, utilizadora: os algoritmos. De acordo com Bucher (2017), tratam-se de objetos de engenharia altamente programáveis para corresponderem a tarefas específicas. Numa definição mais ligada à ótica de quem utiliza as redes, são “rotinas de programação utilizadas para selecionar o que é mais relevante para determinada situação, sugerindo a leitura de conteúdo considerado de interesse do usuário” (Jurjo & D’Andrea, 2017, p. 467). Pedro Colaço Pinto indica um desafio para o futuro da gestão de redes sociais a constante atualização sobre o funcionamento dos algoritmos, considerando a sua constante evolução (anexo 9). Estes assumem-se como estruturantes na regulação da fluidez do conteúdo no espaço virtual, condicionando, por exemplo, os alvos de comentários da parte do usuário, da usuária e a sua presença ou a sua ausência no visionamento de publicações feitas nas redes sociais.

Duas características foram distinguidas na exposição teórica e também identificadas na entrevista: a capacidade de poder ‘julgar’ e o sentido de presença. Sobre a primeira, recorreu-se ao raciocínio de Garrido, Garcia-Marques, Jerónimo e Ferreira (2012) sobre o conceito de ‘julgamento online’. Resumindo a ideia, tratam-se de produtos resultantes da criação que decorre do processo de aquisição e dissecação da informação, com vista a distinguir o que é relevante daquilo que é irrelevante (Garrido, Garcia-Marques, Jerónimo & Ferreira, 2012, pp. 92-93). Isto pode ser comprovado pela capacidade de as pessoas que utilizam as redes sociais poderem emitir pareceres opinativos (anexo 5) e, inclusive, pela capacidade que têm de, conjuntamente, fazerem de um tema um “*trending topic*” (anexo 9). Quanto à segunda, Seidman (2013), com base no

caso do Facebook, deixa claro o sentimento de presença enquanto potenciador de relações e da autoestima individual. Natália Teixeira comprova este ponto:

Muitas vezes, os conteúdos que nós [Relações Públicas] divulgamos nas redes sociais, ainda que lancemos vários conteúdos próprios, são partilhas de notícias, comentários de *bloggers*, de *influencers* das páginas das marcas porque sabemos que isso não só permite uma multiplicação do conteúdo nas redes sociais, como também, muitas vezes, nos reforça aquele estique de ligação e de identificação que as pessoas também acabam por procurar nas redes sociais. (anexo 8).

Levando em consideração a comunicação das marcas com os públicos através de elementos como os comentários, Filipa Sousa reconhece: “As pessoas gostam de sentir que são importantes” (anexo 4).

Os comentários nas redes suscitam algumas reflexões. Kietzmann et al. (2011) enumeram alguns dos efeitos que estes geram: reputação, menções, reações, capacidade de se ser falado, alcance e diversidade de pessoas a serem alcançadas (Kietzmann et al., 2011, p. 247). Relembre-se aqui o conceito de ‘reputação’: “[...] o prestígio que lhes [aos atores] é atribuído pela sua performance prévia e marcante” (Jensen & Roy, 2008, p. 495). Além de Filipa Sousa, como se viu no parágrafo anterior, também Natália Teixeira comprova estes atributos destes últimos teóricos:

Tentar construir uma reputação positiva junto das nossas audiências, estimular o deixar de comentários, motivar as críticas – esperemos que positivas –, partilhar conteúdos de interesse para os nossos seguidores, eventualmente, criar ali parecerias com instituições ou com organismos ou outras empresas que sejam parceiras e que também estejam na linha de preferência do nosso público... Basicamente, é criar aqui uma reputação positiva e uma reputação verdadeira, autêntica. (anexo 8)

Com este raciocínio, deduz-se que as redes sociais como possuidoras de uma boa reputação, logo, mais utilizadores e utilizadoras estarão predispostas a utilizá-las. Veja-se, nesta sequência, as diversas finalidades que estão associadas à sua utilização.

A parte teórico-reflexiva deste trabalho dá conta das diversas gratificações no uso das redes em análise, mas também dos possíveis problemas. A palavra ‘gratificações’ é aqui empregue por se tratar de um raciocínio com base na teoria dos usos e das gratificações. Esta visão corresponde à perceção do meio que os utilizadores procuram para satisfazer as suas necessidades e para os conduzir a uma gratificação (Whiting & Williams, 2013, pp. 362-362). De

acordo com este estudo, os resultados obtidos revelam que a interação entre utilizadores e utilizadoras, a procura de informação e o entretenimento em geral são os principais usos e gratificações das redes sociais (Whiting & Williams, 2013, p. 368). Tudo isto se deve à capacidade de forma imediata e não filtrada de se poder divulgar mensagens (anexo 5), mas também se incluem aqui “a rapidez e a fácil acessibilidade a diversos conteúdos num curto espaço de tempo” (anexo 6). Tanto Helena Almeida como Natália Teixeira falam numa exigência cada vez maior da parte dos clientes e dos públicos (anexos 5 e 8). Da parte dos problemas, viu-se a questão das *fake news*, isto é, da ascensão de notícias falsas (Guess, Nagler & Tucker, 2019), ponto que Natália Teixeira confirma enquanto necessidade de ser vigiado e disseminado (anexo 8).

Todas as partes da rede geram aquilo a que se designa de opinião pública. Não só as redes sociais, que podem surgir sob a forma de *websites* ou de *apps* (Sarwar & Soomro, 2013, p. 216), mas também, entre outras plataformas no meio cibernético, os blogues podem ser constituem meios de produção de conteúdo e, conseqüentemente, meios de produção importante de opinião pública, num ciclo designado de ‘ecologia dos média’ (Kietzman et al., 2011, p. 242). Neste sentido, Natália Teixeira defende que “com as redes sociais, *bloggers*, com as pessoas que dão opinião *online*, todos estes intervenientes, digamos assim, são importantes, nomeadamente quando estamos [os e as profissionais de Relações Públicas] construir as relações com estes públicos” (anexo 8).

Clarifica-se também que a comunicação é cada vez mais individualizada. Viu-se anteriormente a necessidade de focar nos públicos e nas partes interessadas para quem se dirige a comunicação. Pela teorização prévia, denotou-se que os média estão cada vez mais voltados para públicos e indivíduos em específico, procurando melhores resultados para estes (Zowislo-Grünwald & Beitzinger, 2013, p. 112). Joana Fernandes menciona, neste sentido, ser “fundamental identificar o cliente-tipo da marca” (anexo 7). Numa perspetiva mais abrangente, a entrevistada Natália Teixeira indica qual é o principal ponto determinante das é o principal ponto determinante das redes sociais, considerando tanto a audiência como os públicos: “O principal de todos é comunicarmos para uma vasta audiência, de uma forma mais próxima. Por outro lado, são ferramentas que nos permitem chegar a um público mais variado [...]” (anexo 8).

Para este trabalho, considerou-se a existência de dois contextos possíveis: o organizacional e o de marcas pessoais. As organizações agrupam grupos de pessoas que procuram atingir objetivos conjuntamente, podendo ser ora públicos ora privados, com fins ora lucrativos ora não

lucrativos, correspondendo, assim, a empresas, instituições ou associações (Ruão, 2016, p. 5). No entender de Kunsch (2014), a comunicação organiza a organização. Já as marcas pessoais, entidades individuais, funcionam de modo semelhante a uma organização, na medida em que devem revelar a sua autenticidade e a sua honestidade no que toca aos valores que a definem (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2017, citados em Rezende, 2017, p. 24). De modo geral, as entrevistas revelam esta perspetiva, o considerar destes contextos como possíveis no âmbito do trabalho das Relações Públicas. Recorra-se ao raciocínio de Pedro Colaço Pinto, de forma a perceber melhor o que as distingue e a corroborar a perspetiva apresentada:

[...] quando falo em empresa, refiro-me a outro tipo de instituições. Aliás, por vezes, refiro mesmo empresa/instituição para albergar os dois universos. As marcas pessoais são ligeiramente diferentes, porque podem ser enquadradas em várias áreas de interesse. Existem as figuras públicas que partilham *lifestyle*, as que se dedicam em exclusivo ou quase a uma causa ou tema, e aquelas que tem uma marca pessoal maioritariamente comercial. As primeiras não dependem tanto da lógica de campanha quanto as marcas empresariais ou institucionais. As marcas individuais devem ter ainda mais cuidado com a autenticidade e genuinidade dos conteúdos. (anexo 9)

Acima de tudo, qualquer iniciativa trabalha em função dos seus públicos, mas também do mercado. Filipa Sousa demonstra a conexão das Relações Públicas com as dinâmicas mercantis: “Temos contacto com marcas e mercados através de redes sociais e mais depressa do que teríamos anteriormente com a televisão ou revistas” (anexo 4). Deve reter-se que “as redes sociais incluem uma diversidade de fontes de informação *online* que são criadas, circuladas e utilizadas pelos consumidores de forma a educar sobre produtos, serviços e marcas disponíveis no mercado” (Murugesan, 2007, citado em Whiting & Williams, 2013). Deste modo, Pedro Colaço Pinto fala na pertinência de compreender a concorrência: “A identificação das marcas concorrentes é também um grande desafio, pois, tipicamente, os concorrentes identificados são os que produzem o mesmo produto ou oferecem o mesmo serviço que a empresa ou instituição que representamos” (anexo 9). Também Helena Almeida aponta alguns desafios a ter em conta no que toca ao mercado: “[...] ser inovador, saber marcar a diferença, perceber onde estão os nossos clientes, conhecer e acompanhar o crescimento das novas plataformas” (anexo 5).

As considerações do parágrafo anterior ressaltam o caráter interacional das redes sociais. Este encontra-se, exemplificando, na seguinte definição de Jéssica Neves: “Uma rede social é um meio de interação e de partilha entre indivíduos e empresas/organizações” (anexo 6). Pedro

Colaço Pinto prefere especificar: “Uma plataforma de interação com o público, mais até do que com os clientes ou os consumidores” (anexo 9). Deste modo, a entrevistada Helena Almeida nomeia o ponto determinante das redes sociais enquanto “a possibilidade dos utilizadores poderem partilhar o seu “mundo” (histórias, experiências, opiniões, etc.) e poderem participar no “mundo” partilhado pelos outros utilizadores” (anexo 5). Este tipo de “circunstâncias” vai determinar o seu uso e a pertinência do seu uso, no entender de Pedro Colaço Pinto: “Deve [o profissional de Relações Públicas] ainda perceber o produto ou marca que está a comunicar, quais as valências que tem, qual o público para quem quer comunicar e quais as melhores plataformas para o fazer (a presença nas redes sociais não é obrigatória, por exemplo)” (anexo 9).

Um dos grandes trabalhos das Relações Públicas incide sobre a imagem, de acordo com Natália Teixeira (anexo 8). Convocando o conceito de ‘imagem’, já discutido previamente, consiste na “perceção que os observadores têm sobre a firma” (Salgado, 2009, p. 8), cuja base é a experiência que têm nesta relação (Ruão & Salgado, 2008). Neste sentido, as Relações Públicas procuram auxiliar à imagem de cada iniciativa (anexo 4), contribuindo para a sua melhoria (anexo 8). Refira-se que, enquanto tendência contemporânea, a visualidade adquire uma importância crescente na forma como se comunica (anexo 4), algo que Helena Almeida defende, apostando-se, para tal, na interatividade dos conteúdos (anexo 5), bem como na comunicação nos mais diversos canais, como é defendido ao longo das entrevistas em geral. Buscando-se, deste modo, a visibilidade (anexo 6), devem ser adequados os meios a serem veiculados (anexos 8 e 9). A questão da imagem tem efeitos também na sua variação conforme as plataformas que são utilizadas (Kietzmann et al., 2011).

Fala-se nas entrevistas na capacidade se comunicar de forma holística, recorrendo-se, para tal, nas mais diversas situações aos contributos quer diretos quer indiretos de diferentes áreas, além das Relações Públicas. Teoricamente, ficou comprovado que se encontra uma ligação destas ao Marketing (McKie & Willis, 2012; Gesualdi, 2019). Além do Marketing, a Comunicação Organizacional, a Comunicação de Marketing e a Comunicação Estratégica também se encontram relacionadas com o campo em análise (Ruão, 2016). Pode ainda associar-se-lhe a Gestão dos Recursos Humanos (Montalvo, 2011) e o *personal branding* (Shepherd, 2010). Helena Almeida fala na ligação ao Marketing como áreas “diferentes, mas complementares” (anexo 5) e Pedro Colaço Pinto diz tratar-se de uma “ligação e interação essencial” (anexo 9). Jéssica Neves acrescenta que se trata de um “complemento a outras áreas como o Marketing e as vendas”



(anexo 6). Sobre a Comunicação Estratégica, a entrevistada Natália Teixeira confirma esta ligação, bem como o recurso às *Media Relations* (anexo 8). A gestão e os recursos humanos são nomeados como casos de áreas que, na ótica de Joana Fernandes, devem ser levadas em consideração pelas Relações Públicas (anexo 7). O presente trabalho discute, inclusivamente, no enquadramento teórico, contributos das áreas da gestão e da gestão de conhecimento. No sentido de se perceber o peso destas ligações entre as mais diversas áreas, os mais diversos departamentos, Filipa Sousa comenta: “Se essa área [um exemplo] estiver em desacordo com outras, o resultado não será benéfico e positivo” (anexo 4).

Desenvolvendo algumas ideias do parágrafo precedente, existe uma efetiva relação com os média, a título de exemplo, tal como foi teorizado no capítulo 3, partindo da essência da pluralidade das tarefas das Relações Públicas. As Relações Públicas desempenham várias tarefas, como “a gestão de crises, a assessoria de imprensa, as relações com a comunidade, as relações com os investidores, ou os *public affairs*” (Ruão, 2016, p. 42). Associando ao já acima mencionado recurso às *Media Relations*, Natália Teixeira releva o papel dos meios de comunicação social, associada a capacidade de emitir comunicados ou declarações, explicando a necessidade de estes serem trabalhados (anexo 8). Alargando o espectro de tarefas deste campo profissional, a mesma entrevistada admite serem os média tradicionais, “muitas vezes, até mais interessantes do que as redes sociais porque são agentes que transmitem confiança e que perfilam os diferentes públicos” (anexo 8). Pedro Colaço Pinto afirma inclusive: “O trabalho de um profissional de Relações Públicas ultrapassa, em larga escala, o trabalho que desempenha no espaço virtual” (anexo 9).

O espaço virtual é, ainda assim, cada vez mais tido em consideração pelas Relações Públicas. Mostrando que as tecnologias interferem no seu trabalho, Ruão, Neves e Zilmar (2017) fazem sobressair o desempenho da Internet e da sua regulação, sendo que o fazem também sobre investigação académica, destacando a sua importância. A ascensão dos chamados, das chamadas ‘relações públicas digitais’ é constatada por Terra (2015) e também, pelo termo do inglês, ‘*Online PR*’, por Ryan e Jones (2009) e Phillips e Young (2009). Várias entrevistas defendem uma constante aprendizagem e atualização sobre as funcionalidades das redes, mas, de forma específica, Helena Almeida supera esta convicção: “[uma organização] tem que ter um profissional da área que faça a gestão da página, que garanta as publicações, que responda às mensagens, que concretize efetivamente os objetivos estratégicos dessa organização através do mundo virtual”

(anexo 5). É a partir deste raciocínio que se prossegue para a gestão de redes sociais em si mesma.

Reuniram-se várias definições que apontavam para uma concetualização em torno da atividade de 'gestão de redes sociais'. Para esta análise, reproduzam-se apenas três breves noções, que ajudam a resumir os pontos essenciais e, coincidentemente, discutidos ao longo das entrevistas. Montalvo (2011) fala num processo colaborativo que visa o atingir de objetivos para a organização. Qualquer gestor ou gestora de redes sociais lida com comunidades, tratando-se de “gerir comunidades, [...] comentários negativos [...], curadoria de conteúdos e planeamento de ações estratégicas” (Rezende, 2017, p. 102). Outra definição aponta para “aquele que constrói a visão e estratégia da rede social e publica conteúdo para dinamizar a página e atingir resultados, monitorizando a página [...]” (Vale, 2016, p. 63).

De modo geral, as entrevistas convergem na ideia de planeamento estratégico, que acaba por englobar todas estas ideias aqui mencionadas. Algumas pessoas entrevistadas mencionam alguns exemplos singulares a denotar nas comunidades a gerir: Jéssica Neves fala no saber o que comunicar, quando comunicar e como promover a interação através dos conteúdos (anexo 6). Adicionalmente, Filipa Sousa enumera o público-alvo, os objetivos da empresa e um plano para a gestão da comunicação por esta via (anexo 4). Já Pedro Colaço Pinto apresenta o seu pensamento, ao nível dos procedimentos, de forma mais traçada, além da análise e do planeamento, fala na antecipação, a que se segue a execução, uma nova análise e uma adequação dos planos com os resultados das ações anteriores (anexo 9). Neste seguimento, Helena Almeida também dá conta da aposta nos seguidores, gostos e conexões, mostrando uma visão também comparativa diária, considerando o dia anterior, mas também voltada para potenciais seguidores e envio de convites, bem como a resposta a mensagens e a comentários (anexo 5). Finalmente, Natália Teixeira releva o contexto e o seu estudo, quer ao nível do presente quer ao nível do futuro, assim como um planeamento estratégico anual (anexo 8). De modo a conectar estes contributos com a parte teórica do presente trabalho, recordem-se algumas ideias. Schlithler (2008) diz que a gestão de redes sociais deve primar pelo planeamento, pela concretização, pela assistência, pelo registo, pela comunicação de tudo e pelo balanço final (Schlithler, 2008, p. 6). Definição do público-alvo, estratégia de redes sociais, estratégia de conteúdo, produção de conteúdo, agendamento da publicação, interação e medição constituem outro desenho do processo em causa (Tørning et al., 2015, p. 6).

Depois desta articulação, é pertinente passar-se para uma apuração das ideias recolhidas através das entrevistas para se perceber como corresponder à enunciação final subsequente das tendências e desafios na atividade de manuseamento das redes sociais por parte das Relações Públicas.

### **5.3. Gestão de redes sociais e Relações Públicas: tendências e desafios**

Feita uma revisão da teoria em combinação com os resultados das entrevistas e de modo a rumar em direção aos objetivos de investigação do presente trabalho, passe-se à síntese dos resultados de forma mais específica, tendo-se recorrido, com efeito, sobretudo às respostas às questões 4 e 6. As várias tendências e os vários desafios podem subdividir-se em sete pontos: públicos, imagem, relação com os média tradicionais, gestão da comunidade e monitorização, produção de conteúdos, investimento e acompanhamento e profissionalização da atividade.

No que toca aos públicos, destaca-se o contacto e a sua dinamização. Natália Teixeira aponta que um dos maiores desafios das Relações Públicas é criar diferentes públicos. Neste sentido, a mesma entrevista entende que deve ser feita uma abordagem sofisticada dos conteúdos, bem como sobre as noções das tendências dos públicos. Deste modo, Jéssica Neves aponta a fidelização do público e a captação de novos clientes como um desafio, nomeando como tendência o relacionamento entre o meio interno e o meio externo num posicionamento sobre o público-alvo. Enquanto desafio, a entrevistada Filipa Sousa fala na comunicação da marca com o público, nomeadamente ao nível dos comentários, o que contribui para o sentimento de importância individual, levando a uma crescente fidelização de clientes. Uma tendência declarada por Helena Almeida é a perceção do público e das suas perspetivas sobre a organização ou a empresa, o que promove uma melhor tomada de decisões e permite descobrir novas oportunidades de negócio. Adicionalmente, Joana Fernandes entende que se revela desafiante a reconquista dos “céticos” em relação às redes sociais.

Relativamente à imagem, sobressaem-se as componentes interativa e diversificada. Trabalhar a imagem trata-se de um dos dois desafios primordiais da atividade profissional em estudo, além do trabalho dos públicos, na ótica de Natália Teixeira. Relembre-se novamente o desafio da sofisticação na abordagem dos conteúdos para cada uma das audiências, enquanto

fundamental para este propósito. A entrevistada Jéssica Neves defende que, neste sentido, deve haver uma interação com os mais diversos canais de comunicação, o que traz credibilidade para a iniciativa implicada. Enquanto tendência, a mesma entrevistada aponta o relacionamento entre o meio interno e o meio externo, numa comunicação que deve ser “multifacetada”. Delineando mais uma tendência importante neste ponto, Jéssica Neves fala na procura da aliança de valores e objetivos com o que a iniciativa comunica, de modo a “passar a mensagem”. No que toca ao seu formato, os públicos tendem a procurar mensagens cada vez mais “rápidas e eficazes”, pelo que a aposta na componente visual é fundamental com vista a transmitir a mensagem desejada. Relembre-se ainda o desafio traçado por Joana Fernandes da reconquista dos “céticos” em relação às redes sociais, uma vez que tendem a associar a ideia de que tudo é publicidade e que existe “sempre uma segunda intenção”.

No que concerne à ligação das Relações Públicas com os meios tradicionais, destaque-se a complementaridade. Esta ligação é apontada por diversas vezes sobretudo pela entrevistada Natália Teixeira, que insiste na sua aposta. Além disso, insiste igualmente na multiplicidade de canais, a que correspondem diferentes autores. Estas palavras vão de encontro ao raciocínio de Pedro Colaço Pinto sobre a investida na potenciação da relação com os *stakeholders*. Recorde-se também um aspeto que a entrevistada anterior menciona: o recurso às *Media Relations*.

A gestão da comunidade e a monitorização estão ligadas uma à outra, pois a última possibilita a eficiência da primeira. Associado a uma crescente utilização das plataformas, o trabalho da imagem e dos públicos faz-se sob múltiplos mecanismos, entre os quais, mais atualmente, as redes sociais, constituindo, na visão de Natália Teixeira, “uma fonte organizada e de informação”, que deve ser alvo de monitorização. Novamente, procura-se perceber a audiência, menciona Filipa Sousa como um desafio. Tendencialmente, a entrevistada Natália Teixeira indica que é fulcral desenvolver estratégias alternativas que visem a gestão do comportamento que se pretende verificar. Também como tendência, refere Helena Almeida, a disponibilidade para monitorizar a rede, tanto por via das estatísticas *online* como por profissionais, valorizando esta última opção como a “ideal” e preferenciando uma monitorização em tempo real. Ainda sobre formas de concretizar este processo, o entrevistado Pedro Colaço Pinto diferencia dois tipos: a monitorização através de grupos externos, o que evita perdas de informação e maximiza a capacidade de interação; e a monitorização através das *hashtags* e da criação de alertas gratuitos. No entanto, contrariando a ideia da entrevistada precedente, a gestão ganha eficácia quando

recebe uma monitorização de grupos externos. Consequentemente, o entrevistado enumera dois desafios: a dificuldade de monitorizar e de responder à comunidade utilizadora e a monitorização da concorrência.

Ao nível da produção de conteúdos, converge-se para a ideia da importância de uma comunicação diversificada em si mesma, mas, acima de tudo, diferenciada das concorrentes. Pegando no princípio de ecossistema e da necessidade de se entender a inserção num ecossistema, defendido por Pedro Colaço Pinto, o foco deve ser, refere a entrevistada Natália Teixeira, como comunicar ou como se deve comunicar, com diferenciação, algo que é, de igual modo, descrito enquanto desafiante por Filipa Sousa e Helena Almeida. No mesmo segmento, esta última entrevistada em conjunto com Jéssica Neves entende que se trata de um ambiente que tende a ser competitivo, pelo que a diversificação e renovação dos conteúdos digitais surge como um desafio. O que deve qualquer iniciativa fazer sentir-se desafiada, na ótica de Natália Teixeira, de Jéssica Neves e de Joana Fernandes, é a transparência e a veracidade dos conteúdos, realçando, assim, o ganho de relevância também enquanto desafio. Esclarece Pedro Colaço Pinto que é ainda maior quando se trata de marcas de menor dimensão.

No que concerne ao investimento, este passa pelo digital e pelos recursos financeiros que o estruturam e o mantêm. Afirma-se como tendência a aposta no digital, no entender de Natália Teixeira, sendo que Pedro Colaço Pinto mostra ser cada vez mais tendência a necessidade de alocar um orçamento cada vez maior na gestão de redes sociais: “[...] rapidamente, as redes sociais passaram do paradigma de excelente plataforma de comunicação gratuita, para uma excelente plataforma de comunicação desde que com um investimento considerável e bem aplicado (tendencialmente com melhores resultados do que em outras plataformas) [...]”. Como consequência, a importância de presenciar os canais digitais, segundo a primeira entrevistada citada, e a importância de se estar permanentemente *online*, segundo o segundo entrevistado citado, revelam-se dois desafios a ter em conta. No entanto, Helena Almeida demonstra: “[...] infelizmente, esta é das primeiras áreas a serem afetadas quando uma organização decide que tem que abrandar o investimento.”

Por último, considere-se o acompanhamento das mudanças na atividade e a respetiva profissionalização. Importa recordar o contexto de competitividade à que se lhe associa, nas palavras de Jéssica Neves, bem como, nas palavras de Pedro Colaço Pinto, a pertinência de se perceber quais são as marcas concorrentes, num designado ecossistema, inclusive a qual em que

se trabalha, em que todas se inserem. Desta forma, de acordo com Natália Teixeira, há que, resumidamente, dominar os novos conceitos, as novas ferramentas, estar-se atualizado e perceber as ferramentas de avaliação e de monitorização. A atualização, segundo Helena Almeida, deve estender-se às partes interessadas na iniciativa em causa, no que toca à sua atividade, assim como ao crescimento de novas plataformas, algo também mencionado pelo entrevistado já citado. O mesmo entrevistado justifica isto com as frequentes e numerosas mudanças nos algoritmos. Filipa Sousa acrescenta que a inovação deve acontecer de modo constante e a todos os níveis. Com efeito, a gestão de redes sociais deve ser crescentemente profissionalizada, algo que acaba por se reforçado por Natália Teixeira aquando da menção à aposta na comunicação digital. A entrevistada Helena Almeida assume esta profissionalização como uma obrigatoriedade: “[...] [uma organização] tem que ter um profissional da área que faça a gestão da página, que garanta as publicações, que responda às mensagens, que concretize efetivamente os objetivos estratégicos dessa organização através do mundo virtual”. Além disso, na ótica da mesma entrevistada, cada profissional da área deve precaver-se com vista a executar tarefas quer da Comunicação quer do Marketing, o que leva a concluir a interferência de outras atividades, de outros domínios, nesta atividade.

Terminada esta exposição, esquematizem-se as principais tendências e os principais desafios, segundo os vários pontos:

- Públicos
  - Tendência: estudo do público e da opinião pública
  - Desafios:
    - Foco no público-alvo, estudo e ação responsiva;
    - Criação de novos públicos;
    - Alcance de potenciais públicos.
- Imagem
  - Tendências:
    - Interação e polivalência na comunicação do meio interior com o meio exterior;
    - Preocupação com a inclusão dos valores da empresa, organização, marca nas “mensagens” emitida.

- Desafios:
  - Cuidado na abordagem dos públicos, procurando a sofisticação nos conteúdos partilhados e na interação em geral para com eles;
  - Utilização multicanal da comunicação;
  - Predomínio da comunicação visual e percepção de como saber apostar nesta componente;
  - Capacidade de comunicar de forma rápida, mas sobretudo eficaz.
- Relação com os média tradicionais
  - Tendência: recurso aos meios de comunicação social como complemento ao trabalho das Relações Públicas.
  - Desafio: promoção de uma continuidade na aposta nos média.
- Gestão da comunidade e monitorização
  - Tendências:
    - Definição de estratégias e alternativas para a obtenção de comportamentos desejados por parte da comunidade utilizadora;
    - Monitorização estatística e/ou através de aplicativos, com serviços ora internos ora externos.
  - Desafios
    - Perceção das dinâmicas da audiência;
    - Dificuldade na monitorização quer do que é próprio da iniciativa quer da concorrência.
- Produção de conteúdos
  - Tendências:
    - Primazia na criatividade, levando em consideração o cuidado com o contexto com o qual se trabalha;
    - Clareza das mensagens nos conteúdos transmitidos.
  - Desafios:
    - Diversificação e inovação ao nível dos conteúdos;
    - Procura pela diferenciação e transparência da comunicação efetuada;
    - Ganho de relevância.

- Investimento
  - Tendências:
    - Aposta na comunicação digital;
    - Gestão dos investimentos feitos.
  - Desafios:
    - Presença das marcas no *online*.
    - Procura pelo investimento na atividade.
- Acompanhamento nas mudanças da atividade e respetiva profissionalização
  - Tendência: seguimento das inovações associadas à atividade.
  - Desafios:
    - Atualização dos conhecimentos das redes e das suas funcionalidades;
    - Reconhecimento da profissão de gestor, gestora de redes sociais;
    - Interferência de tarefas de outros domínios, como o Marketing.



## Considerações finais

A presente dissertação procurou, desde o início, analisar de forma detalhada e esclarecedora vários processos que interferem quer com as redes sociais quer com a gestão destas, mas também quer com a ótica do utilizador, da utilizadora quer com a ótica do ou da profissional. Para isto, tentou reunir-se um conjunto de contributos da literatura que pudessem sustentar a sua linha de pensamento. Posteriormente, o estudo procurou, por um lado, corroborar vários aspetos que se coadunavam com a linha de pensamento em causa, bem como, por outro lado, acrescentar vários aspetos que a enriquecessem, ora a favor ora, inclusive, contra a mesma.

Vivem-se tempos de uma ascensão tecnológica crescente e, por sua vez, simbólica, que se baseiam em redes. As redes estruturam a sociedade, organizam-na, dão-lhe forma. A tecnologia está incutida nelas e nelas afloram as comumente designadas redes sociais, que captam crescentemente utilizadores e utilizadoras por todo o mundo. Além disso, qualquer rede pressupõe a ideia de conexão e, por sua vez, de interação. A comunidade utilizadora aglomera interações que recebem cada vez mais atenção de profissionais que se dedicam à sua análise e tratamento, como as Relações Públicas.

As Relações Públicas atuam por base em duas grandes preocupações: a imagem transmitida e os públicos a tratar com vista a torna-los fortes e a procurar novos públicos. O digital é uma componente cada vez mais presente no trabalho desta comunidade profissional, chegando a existir quem se dedique de forma íntegra a esta tarefa. Viu-se, com este trabalho, que os circuitos a que se dedicam passam sobretudo pelas organizações e pelas 'marcas pessoais', importando, portanto, as duas preocupações enunciadas. A comunicação é cada vez mais plural ao nível dos formatos dos conteúdos e das plataformas utilizadas e feita de forma quer interna quer externa. Os públicos são cada vez mais tratados de modo aprimorado e pessoal, de forma a serem cativados a um seguimento fiel deste tipo de iniciativas, bem como de forma a serem cativados à adesão das mensagens emitidas e à sua consequente produção de vereditos.

A gestão de redes sociais recebe, portanto, uma crescente atenção por parte das Relações Públicas, enquanto potencial meio de atingir públicos. Consequentemente, tudo isto merece atenção das próprias iniciativas abordadas, sejam coletivas sejam pessoalizadas, sobretudo no que toca à sua importância para a comunicação, quer interna quer externa, pelo que constituem uma importante fonte de investimento. Exige, como consequência, igualmente, um exercício de

um planeamento adequado e de um acompanhamento das redes, tanto no que toca aos seus pontos identitários como no que toca à imagem que de tudo resulta e é transmitida. Além disso, a consciencialização do espaço enquanto contentor de várias iniciativas além daquela que é gerida, assim como a necessidade recorrente de atualização do conhecimento em torno da atividade tornam-se, por isso, fulcrais, ao que se acrescenta a receção de diversos contributos de diversos domínios quer disciplinares quer profissionais.

Graças ao estudo que este trabalho comportou, depreenderam-se várias ideias em torno das dinâmicas das Relações Públicas sobre as redes sociais, num caminho que levou à concretização de um dos objetivos da investigação: identificar tendências e desafios na gestão de redes sociais no contexto das Relações Públicas. Esquemmatizou-se no último subponto que públicos, imagem, relação com os média tradicionais, gestão da comunidade e monitorização, produção de conteúdos, investimento e acompanhamento nas mudanças da atividade e respetiva profissionalização foram pontos que garantiram um maior enfoque do ponto de vista das conclusões.

Trata-se de uma atividade em plena ascensão, num ecossistema cada vez mais concorrencial. Isto devido ao número quer de utilizadores e utilizadoras que acolhe diariamente quer de iniciativas organizacionais e de 'marcas pessoais' que vão surgindo nas redes sociais. Este panorama numeral dinamiza ativamente o espaço digital e as suas estruturas, que comportam um sentido de aperfeiçoamento constante, mas também traz mais debate, o qual deve ser alimentado por várias perspetivas que consigam conduzir a atividade a um aprimoramento ascendente, tanto academicamente como profissionalmente.

Concretamente sobre as redes sociais, Fialho (2014) demonstra a importância da sua análise por parte da comunidade científica, bem como na compreensão das relações estabelecidas dentro delas. Partindo desta ideia, existe a expectativa de que este trabalho dissertativo sirva de mote para mais e aprofundados trabalhos de pesquisa no sentido de perceber o desenvolvimento da atividade em foco aqui, a gestão de redes sociais no contexto das Relações Públicas, de forma a traçar mais tendências e desafios. Outro objetivo será discutir-se outras e novas problemáticas, com vista a acompanhar mais proximamente as constantes e numerosas transformações que lhe estão associadas. Do mesmo modo, espera-se ver nesses futuros potenciais trabalhos contributos no sentido de se resolverem determinados problemas e, em certa medida, guiar esta atividade.

## Bibliografia

- Adams, A. & Cox, A. L. (2008). Questionnaires in-depth interviews and focus groups. In Cairns, P. and Cox, L. (Eds.), *Research Methods for Human Computer Interaction* (pp. 17-34). Cambridge: Cambridge University Press.
- Alves, A. (2008). Comunicação e intencionalidade. In Martins, M. L. & Pinto, M. (Orgs.), *Comunicação e Cidadania - Actas do 5º Congresso da Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação* (pp. 1140-1148). Braga: CECS.
- Andreassen, C. S., Pallesen, S. & Griffiths, M. D. (2017). The relationship between addictive use of social media, narcissism, and self-esteem: Findings from a large national survey. *Addictive Behaviors*, 64, 287–293, DOI: 10.1016/j.addbeh.2016.03.006.
- Ang, L. (2011). Community relationship management and social media. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 18, 31-38. DOI: 10.1057/dbm.2011.3
- Argenti, P. A., Howell, R. A. & Beck, K. A. (2015). The Strategic Communication Imperative. In *Top 10 Lessons on Strategy, MIT Sloan Management Review – Sloanselect Collection*, 61-67. Retirado de: <http://marketing.mitsmr.com/PDF/STR0715-Top-10-Strategy.pdf>
- Armstrong, K. (2012). Managing your Online Reputation: Issues of Ethics, Trust and Privacy in a Wired, “No Place to Hide” World. *International Journal of Humanities and Social Sciences*, 6(4), 591-596. DOI: 10.5281/zenodo.1056529
- Aurier, P. (2019). Marketing and cross-fertilization. *Recherche et Applications en Marketing*, 1-3. DOI: 10.1177/2051570719832136
- Barthes, R. (Ed.) (2018). *A câmara clara*. Lisboa: Edições 70.
- Bastos, A. V. B. & Santos, M. V. (2007). Redes sociais informais e compartilhamento de significados sobre mudança organizacional. *Revista de Administração de Empresas*, 47(3), 27-39. DOI: 10.1590/S0034-75902007000300003.
- Berthon, P. R., Pitt, L. F., Plangger, K. & Shapiro, D. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, 55, 261-271. DOI: 10.1016/j.bushor.2012.01.007

- Boni & Quaresma (2005). Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. *Em Tese, 2(1)*, pp. 68-80. DOI: 10.5007
- Bourdieu, P. (Ed.) (2001). *O poder simbólico*. Lisboa: Difel.
- Boyce, C. & Neale, P. (2006). Conducting In-Depth Interviews: A Guide for Designing and Conducting In-Depth Interviews for Evaluation Input. *Monitoring and Evaluation, 2*, 1-14. Retirado de: [http://www2.pathfinder.org/site/DocServer/m\\_e\\_tool\\_series\\_indepth\\_interviews.pdf](http://www2.pathfinder.org/site/DocServer/m_e_tool_series_indepth_interviews.pdf)
- Boyd, D. M. & Ellison, N. B. (2008). Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication, 13*, 210-230. DOI: 10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x
- Braun & Clarke (2005). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology, 3(6)*, 77-101. DOI: 10.1191/1478088706qp063oa
- Bucher, T. (2012). Want to be on the top? Algorithmic power and threat of invisibility on Facebook. *New Media & Society, 14(7)*, 1164-1180. DOI: 10.1177/1461444812440159
- Bucher, T. (2017). The algorithmic imaginary: exploring the ordinary affects of Facebook algorithms. *Information, Communication & Society, 20(1)*, 30-44. DOI: 10.1080/1369118X.2016.1154086
- Campbell-Kelly, M. & Garcia-Swartz, D. D. (2013). The history of the internet: the missing narratives. *Journal of Information Technology, 28(1)*, 18-33. DOI: 10.1057/jit.2013.4
- Carrillo, M. (2014). Comunicação estratégica no ambiente comunicativo das organizações atuais. *Comunicação e Sociedade, 26*, 71-80. Retirado de: <http://www.cecs.uminho.pt/publicacao/comunicacao-e-sociedade-26-tendencias-da-comunicacao-organizacional-e-estrategica-teresa-ruao-margarida-kunch-coord-cecs-uminho/>
- Carvalho, S. (2008). O papel da Relações Públicas nas organizações: Sistematização de áreas estratégicas e operacionais de trabalho. In Martins, M. L. & Pinto, M. (Orgs.), *Comunicação e Cidadania - Actas do 5º Congresso da Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação* (pp. 202-212). Braga: CECS.

Castells, M. (Ed.) (2000). *A era da informação: economia, sociedade e cultura: A sociedade em rede*. (Vol. 1). São Paulo, Brasil: Paz e Terra.

Costa, D. F., Sousa, D. & Cappelle, M. (2014). As relações entre os conceitos de identidade organizacional, Identidade individual e imagem organizacional. *Anais dos Seminários em Administração FEA-USP, XVII SemeAd - Seminários em Administração* (pp. 1-13). São Paulo, Brasil: FEA-USP.

Dalkir, K. (2005). *Knowledge Management in Theory and Practice*. Burlington, USA: Elsevier [ebook]. Retirado de: [https://ir.ucc.edu.gh/jspui/bitstream/123456789/2994/1/%5BDalkir\\_Kimiz%5D\\_Knowledge\\_Management\\_in\\_Theory\\_and\\_BookZZ.org%29.pdf](https://ir.ucc.edu.gh/jspui/bitstream/123456789/2994/1/%5BDalkir_Kimiz%5D_Knowledge_Management_in_Theory_and_BookZZ.org%29.pdf)

Debatin, B., Lovejoy, J. P., Horn, M. A. A. & Hughes, B. N. (2009). Facebook and Online Privacy: Attitudes, Behaviors, and Unintended Consequences. *Journal of Computer-Mediated Communication, 15(1)*, 83-108. DOI: 10.1111/j.1083-6101.2009.01494.x

Dworkin, S. L. (2012). Sample Size Policy for Qualitative Studies Using In-Depth Interviews. *Arch Sex Behav, 41*, 1319-1320. DOI 10.1007/s10508-012-0016-6

Ertug, G. & Castellucci, F. (2013). Getting what you need: how reputation and status affect team performance, hiring, and salaries in the NBA. *Academy of Management Journal, 56(2)*, 407-431. DOI: 10.5465/amj.2010.1084

Everett, C. (2010). Social media: opportunity or risk? *Computer Fraud & Security, 6*, 8-10. DOI: 10.1016/S1361-3723(10)70066-X

Faustino, P. (Ed.) (2019). *Marketing Digital na Prática*. Barcarena: Marcador Editora.

Facebook já ultrapassou os 2,27 mil milhões de utilizadores mas o ritmo de crescimento abrandou (2018, 31 de outubro). *TEK Sapo*. Retirado de: <https://tek.sapo.pt/noticias/internet/artigos/facebook-ja-ultrapassou-os-227-mil-milhoes-de-utilizadores-mas-o-ritmo-de-crescimento-abrandou>

[Felix, R., Rauschnabel, P. A. & Hinsch, C. \(2017\).](#) Elements of strategic social media marketing: A holistic framework. *Journal of Business Research*, 70, 118-126. DOI: 10.1016/j.jbusres.2016.05.001

Fialho, J. (2014). Análise de redes sociais: princípios, linguagem e estratégias de ação na gestão do conhecimento. *Perspetivas em Gestão & Conhecimento*, 4, 9-26. Retirado de: <http://www.periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/pgc/article/view/20881>

Fill, C. (Ed.) (2009). *Marketing communications: interactivity, communities, and content*. Essex, England: Pearson Education Limited.

Fiske, J. (1993). *Introdução ao Estudo da Comunicação*. Porto: Edições Asa.

Gallaugh, J. & Ransbotham, S. (2010). Social Media and Customer Dialog Management at Starbucks. *MIS Quarterly Executive*, 9(4), 197-212. Retirado de: <https://aisel.aisnet.org/misqe/vol9/iss4/3/>

Garrido, M. V., Garcia-Marques, L., Jerónimo, R. & Ferreira, M. B. (Ed.) (2012). Formação de impressões e representações cognitivas de pessoas. In Monteiro, M. B. & Vala, J. (Eds.), *Psicologia Social* (pp. 43-98). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Gesualdi, M. (2019). Revisiting the relationship between public relations and marketing: Encroachment and social media. *Public Relations Review*, 45(2), 372-282. DOI: 10.1016/j.pubrev.2018.12.002

Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.

Golding, P., Raeymaeckers, K. & Sousa, H. (2017). Social media – New challenges and approaches for communications research. *European Journal of Communication*, 32(1), 3-5. DOI: 10.1177/0267323116682801

Gonzalez, R. F. & McMillan, C. (1961). The universality of American management philosophy. *The Journal of the Academy of Management*, 4(1), 33-41. DOI: <https://doi.org/10.5465/254586>

Guess, A., Nagler, J. & Tucker, J. (2019). Less than you think: Prevalence and predictors of fake news dissemination on Facebook. *Science Advances*, 5(1), 1-8. DOI: 10.1126/sciadv.aau4586

Hanna, R., Rohm, A. & Crittenden, V. L. (2011). We're all connected: The power of the social media ecosystem. *Business Horizons*, 54(3), 265-273. DOI: 10.1016/j.bushor.2011.01.007

Hardaker, C. (2010). Trolling in asynchronous computer-mediated communication: From user discussions to academic definitions. *Journal of Politeness Research*, 6(2). 215-242. DOI: 10.1515/JPLR.2010.011

Hu, Y., Manikonda, L. & Kambhampati, S. (2014). What We Instagram: A First Analysis of Instagram Photo Content and User Types. In *International AAAI Conference on Web and Social Media - Proceedings of the Eighth International AAAI Conference on Weblogs and Social Media* (pp. 595-598). Michigan: University of Michigan.

Hughes, D. J., Rowe, M., Batey, M. & Lee, A. (2012). A tale of two sites: Twitter vs. Facebook and the personality predictors of social media usage. *Computers in Human Behavior*, 28(2), 561-569. DOI: 10.1016/j.chb.2011.11.001

Jensen, M. & Roy, A. (2008). Staging Exchange Partner Choices: When Do Status and Reputation Matter? *The Academy of Management Journal*, 51(3), 495-516. DOI: 10.2307/20159523

Jurno, A. C. & D'Andrea, C. F. B. (2017). (In)visibilidade Algorítmica no "Feed de Notícias" do Facebook // Algorithmic (In)visibility in Facebook News Feed. *Contemporanea - comunicação e cultura*, 15(2), 463-484. Retirado de: <https://portalseer.ufba.br/index.php/contemporaneaposcom/article/view/17796>

Kannah, P. K. & Li, H. A. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22-45. DOI: 10.1016/j.ijresmar.2016.11.006

Kaplan, A. M. & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. DOI: 10.1016/j.bushor.2009.09.003

Kawaf, F. & Istanbuluoglu, D. (2019). Online fashion shopping paradox: The role of customer reviews and facebook marketing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 48, 144-153. DOI: 10.1016/j.jretconser.2019.02.017

Khedher, M. (2014). Personal Branding phenomenon. *International Journal of Information, Business and Management*, 6(2), 29-40. Retirado de: <https://search.proquest.com/docview/1511120777?accountid=39260>

Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P. & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241-251. DOI: 10.1016/j.bushor.2011.01.005

Kim, S., Lee, K. Y., Shin, S. I. & Yang, S. (2017). Effects of tourism information quality in social media on destination image formation: The case of Sina Weibo. *Information & Management*, 54(6), 687-702. DOI: 10.1016/j.im.2017.02.009

Kotler, P. & Mindak, W. (1978). Marketing and Public Relations: Should they be partners or rivals? *Journal of Marketing*, 42(4), 13-20. DOI: 10.1177/002224297804200402

Kotler, P., Hermawan, K. & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0*. Rio de Janeiro, Brasil: Sextante.

Kunsch, M. M. K. (2014). Comunicação Organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual. *Matrizes*, 8(2), 35-61. DOI: 10.11606/issn.1982-8160.v8i2p35-61

Leclerc, G. (1999). *A Sociedade de Comunicação - uma abordagem sociológica e crítica*. Lisboa: Instituto Piaget.

Legard, R., Keegan, J. & Ward, K. (2003). In-depth Interviews. In Ritchie, J. & Lewis, J. (Eds.), *Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students and Researchers* (pp. 139-169). London: SAGE Publications.

Lima, M. L. & Correia, I. (Ed.) (2012). Atitudes: medida, estrutura e funções. In Monteiro, M. B. & Vala, J. (Eds.), *Psicologia Social* (pp. 201-243). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Linke, A. & Oliveira, E. (2015). Quantity or quality? The professionalization of social media communication in Portugal and Germany: A comparison. *Public Relations Review*, 41(2), 305-307. DOI: 10.1016/j.pubrev.2014.11.018

Machado, M. P. (2018, 7 de maio). Há seis milhões de portugueses no Facebook. Smartphones dominam acessos. *Observador*. Retirado de: <https://observador.pt/2018/05/07/ha-seis-milhoes-de-portugueses-no-facebook-smartphones-dominam-acessos/>



Marques, E. C. (1999). Redes sociais e instituições na construção do estado e da sua permeabilidade. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 14(41), 45-67. DOI: 10.1590/S0102-69091999000300004

Marques, A. D. & Moschatou, A. (2017). Learning process in fashion design students: link with industry and social media. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* 254, 1-5.

Marteleteo, R. M. (2001). Regina Maria. *Análise de redes sociais*- aplicação nos estudos de transferência da informação. *Ci. Inf. Brasília*, 30(1), 71-81. DOI: 10.1590/S0100-19652001000100009.

Marwick, A. (2015). Instafame: Luxury selfies in the attention economy. *Public Culture*, 27(1(75)), 137-160. DOI: 10.1215/08992363-2798379

McKie, D. & Willis, P. (2012). Renegotiating the terms of engagement: Public relations, marketing, and contemporary challenges. *Public Relations Review*, 38(5), 846-852. DOI: 10.1016/j.pubrev.2012.03.008

Melo, A. & Sousa, H. (2013). Feedback nightmare: Organisational communication reactions to digital critic exposure. A view on some Portuguese cases (2011-2012). In Gonçalves, G., Somerville, I. & Melo, A. (Eds.), *Organisational and Strategic Communication Research: European Perspectives* (pp. 95-110). Covilhã: UBI, Labcom Books [ebook]. Retirado de: [http://www.labcom-ifp.ubi.pt/ficheiros/20131129-2013\\_gisela\\_goncalves\\_organisational\\_strategic.pdf](http://www.labcom-ifp.ubi.pt/ficheiros/20131129-2013_gisela_goncalves_organisational_strategic.pdf)

Michel, M., Michel, J. & Porciúncula, C. G. (2013). A Comunicação Organizacional, as redes sociais e seus desafios: afetos e emoções nesse contexto. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 3(6), 117-136. DOI: 10.5783/RIRP-6-2013-07-117-136

Miller, A. R. & Tucker, C. (2013). Active Social Media Management: The Case of Health Care. *Information Systems Research*, 24(1), 52-70. DOI: 10.1287/isre.1120.0466

Molinillo, S., Liébana-Cabanillas, F., Anaya-Sánchez, R. & Buhalis, D. (2018). DMO online platforms: Image and intention to visit. *Tourism Management*, 65, 116-130. DOI: 10.1016/j.tourman.2017.09.021

Montalvo, R. E. (2011). Social Media Management. *International Journal of Management & Information Systems*, 15(3). Retirado de:

<https://search.proquest.com/docview/1781404528?accountid=39260c>

Nadkarni, M. D. A. & Hofmann, S. G. (2012). Why Do People Use Facebook? *Personality and Individual Differences*, 52(3), 243-249. DOI: 10.1016/j.paid.2011.11.007

Park, G., Schwartz, H. A., Eichstaedt, J. C., Kern, M. L., Kosinski, M., Stillwell, D. J., Ungar, H. & Seilgman, M. E. P. (2014). Automatic Personality Assessment Through Social Media Language. *Journal of Personality and Social Psychology*, 108(6), 934-952. DOI: 10.1037/pspp0000020

Patterson, K. D. W., Cavazos, D. E. & Washington, M. (2014). It Does Matter How You Get to the Top: Differentiating Status from Reputation. *Administrative Sciences*, 4(2), 73-86. DOI: 10.3390/admsci4020073

Phillips, D. & Young, P. (Ed.) (2009). *Online Public Relations - A practical guide to developing an online strategy in the world of social media*. London, UK: Kogan Page.

Reysen, S., Llyod, J. D., Katzarska-Miller, I., Lemker, B. M. & Foss, R. L. (2010). Intragroup status and social presence in online fan groups. *Computers in Human Behavior*, 26(6), 1314-1317. DOI: 10.1016/j.chb.2010.04.003

Rezende, J. C. (2017). "Não há perfis online perfeitos": a importância da criação de estratégias de comunicação na gestão de marcas pessoais nas social media - o caso das celebridades. Relatório de Estágio, Universidade do Minho, Braga, Portugal. Retirado de: <http://hdl.handle.net/1822/52521>

Ritzer, G. & Jurgenson, N. (2010). Production, Consumption, Prosumption - The nature of capitalism in the age of the digital 'prosumer'. *Journal of Consumer Culture*, 10(1), 13-36. DOI: 10.1177/1469540509354673

Ruão, T. (2016). *A organização comunicativa: teoria e prática em Comunicação Organizacional*. Braga: CECS [ebook]. Retirado de: [http://www.lasics.uminho.pt/ojs/index.php/cecs\\_ebooks/issue/view/197](http://www.lasics.uminho.pt/ojs/index.php/cecs_ebooks/issue/view/197)

Ruão, T., Neves, R. & Zilmar, J. (2017). A Comunicação Organizacional sob a influência tecnológica: um paradigma que veio para ficar. In Ruão, T., Neves, R. & Zilmar, J. (Eds.), *A Comunicação Organizacional e os desafios tecnológicos: estudos sobre a influência tecnológica nos processos de comunicação nas organizações* (pp. 5-12). Braga: CECS [ebook]. Retirado de: [http://www.lasics.uminho.pt/ojs/index.php/cecs\\_ebooks/issue/view/225/showToc](http://www.lasics.uminho.pt/ojs/index.php/cecs_ebooks/issue/view/225/showToc)

Ruão, T. & Kunsch, M. (2014). A Comunicação Organizacional e Estratégica: Nota Introdutória. *Comunicação e Sociedade*, 26, 7-13. DOI: 10.17231/comsoc.26(2014).2021

Ruão, T. & Salgado, P. (2008). Comunicação, imagem e reputação em organizações desportivas: Um estudo exploratório. In Martins, M. L. & Pinto, M. (Orgs.), *Comunicação e Cidadania - Actas do 5º Congresso da Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação* (pp. 329-340). Braga: CECS.

Ryan, D. & Jones, C. (2009). *Understanding Digital Marketing – Marketing strategies for the engaging the digital generation*. London, UK, and Philadelphia, USA: Kogan Page.

Salgado, P. (2009). Onde está a *reputação*? O percurso de um conceito à procura de uma maior definição. Comunicação apresentada no *VI SOPCOM–Congresso da Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação*. Lisboa: Universidade Lusófona.

Santaella, L. (2007). As linguagens como antídotos ao midiacentrismo. *Matrizes*, 1, 75-97. Retirado de: <https://www.revistas.usp.br/matrizes/article/download/38178/40907/>

Saravanakumar, M. & SuganthaLakshmi, T. (2012). Social Media Marketing. *Life Science Journal*, 9(4), 4444-4451. DOI: 10.7537/marslsj090412.670

Sarwar, M. & Soomro, T. R. (2013). Impact of Smartphone's on Society. *European Journal of Scientific Research*, 98(2), 216-226. Retirado de: [https://www.researchgate.net/profile/Tariq\\_Soomro/publication/236669025\\_Impact\\_of\\_Smartphone's\\_on\\_Society/links/00b7d518ce4de2509d000000/Impact-of-Smartphones-on-Society.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Tariq_Soomro/publication/236669025_Impact_of_Smartphone's_on_Society/links/00b7d518ce4de2509d000000/Impact-of-Smartphones-on-Society.pdf)

Schlithler, C. (2008, abril). Gestão de redes sociais, 1-8. Pinheiros, Brasil: IDIS. Retirado de: <https://www.idis.org.br/gestao-de-redes-sociais/>

- Scholand, A. J., Tausczik, Y. R. & Pennebaker, J. W. (2010). Social language network analysis. *CSCW '10 Proceedings of the 2010 ACM conference on Computer supported cooperative work*, 102-120.
- Sebastião, S. P. (2012). Relações públicas: a comunicação, as organizações e a sociedade. *Comunicação Pública*, 7(12), 23-42. DOI: 10.4000/cp.112
- Seidman, G. (2013). Self-presentation and belonging on Facebook: How personality influences social media use and motivations. *Personality and Individual Differences*, 54(3), 402-407. DOI: 10.1016/j.paid.2012.10.009
- Shepherd, I. D. H. (2010). From Cattle and Coke to Charlie: Meeting the Challenge of Self Marketing and Personal Branding. *Journal of Marketing Management*, 21, 5-6. DOI: 10.1362/0267257054307381
- Silva, B. (2000). O âmago da comunicação educativa. *Cadernos do Noroeste, Comunicação e Sociedade* 2, 14(1-2), 689-710. DOI: 10.17231/comsoc.2(2000).1430
- Soo, C., Devinney, T., Midgley, D. & Deering, A. (2002). Knowledge Management: Philosophy, Processes, and Pitfalls. *California Management Review*, 44(4), 129-150. DOI: 10.2307/41166146
- Sousa, L. S. & Rodrigues, A. M. S. (2016). O Instagram da *Fashion Blogger* Camila Coelho: um estudo sobre as estratégias de produção de sentidos sobre Beleza Feminina, Moda E Consumo. Comunicação apresentada no Grupo de Trabalho 6 – Comunicação, Consumo e Subjetividade, do 2º Encontro de GTs de Graduação- Comunicon, São Paulo.
- Souza, Q. & Quandt, C. (2008). Metodologia de Análise de Redes Sociais. In Souza, Q. & Quandt, C. (Eds.), *O Tempo das Redes* (pp. 31-63). São Paulo, Brasil: Perspectiva.
- Stepaniuk, K. (2015). The Relation between Destination Image and Social Media user Engagement – theoretical Approach. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 1, 616-621. DOI: 10.1016/j.sbspro.2015.11.459
- Sugahara, C. R. (2019). Fluxo de Informação em ambiente organizacional. *Revista Interamericana de Bibliotecologia*, 42(1), 45-55. DOI: 10.17533/udea.rib.v42n1a05

Terra, C. F. (2015). Relacionamentos nas mídias sociais (ou relações públicas digitais): estamos falando da midiatização das relações públicas? *Organicom*, 12(22), 103-117. DOI: 10.11606/issn.2238-2593.organicom.2015.139271

Thayer, L. (1979). *Comunicação, Fundamentos e Sistemas*. São Paulo, Brasil: Atlas.

Tiago, M. T. P. M. B. & Veríssimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57(6), 703-708. DOI: 10.1016/j.bushor.2014.07.002

Tomaél, M. I., Alcará, A. R. & Di Chiara, I. G. (2005). Das redes sociais à inovação. *Ciência da Informação*, 34(2), 93-104. DOI: 10.1590/S0100-19652005000200010

Tørning, K., Zeshan, J. & Vatrapu, R. (2015). Current Challenges in Social Media Management. *SMSociety '15 Proceedings of the 2015 International Conference on Social Media & Society*, 14, 1-7.

Vale, J. C. A. (2016). O Papel do Gestor de Redes Sociais na criação de relações através do Facebook: o caso do Fórum Aveiro. Relatório de Estágio, Universidade do Minho, Braga, Portugal. Retirado de: <http://hdl.handle.net/1822/47798>

van Leeuwen, T. (2011). Multimodality. In Simpson, J. (Ed.), *The Routledge Handbook of Applied Linguistics* (pp. 668-682). London, UK: Routledge.

Vanoye, F. (Ed.) (2007). *Usos da linguagem: problemas e técnicas na produção oral e escrita*. São Paulo, Brasil: Martins Fontes.

Verhoeven, P., Tench, R., Zeffass, A., Moreno, A. & Verčič, D. (2012). How European PR practitioners handle digital and social media. *Public Relations Review*, 38(1), 162-164. DOI: 10.1016/j.pubrev.2011.08.015

Vermelho, S. C., Velho, A. P. M. & Valdecir, B. (2015). Sobre o conceito de redes sociais e seus pesquisadores. *Educação e Pesquisa*, 41(4), 863-881. DOI: 10.1590/s1517-97022015041612

Wang, C., Yap, J. B. H., Wood, L. C. & Abdul-Rahman, H. (2019). Knowledge modelling for contract disputes and change control. *Production Planning & Control*, 30(8), 650-664. DOI: 10.1080/09537287.2019.1572247

Weir, G. R. S., Toolan, F. & Smeed, D. (2011). The threats of social networking: Old wine in new bottles? *Information Security Technical Report*, 16(2), 38-43. DOI: 10.1016/j.istr.2011.09.008

Whiting, A. & Williams, D. (2013). Why people use social media: a uses and gratifications approach. *Qualitative Marketing Research: An International Journal*, 16(4), 362-369. DOI: 10.1108/QMR-06-2013-0041

Woodruff, A. (2014). Necessary, unpleasant, and disempowering: reputation management in the internet age. *CHI '14 Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 149-158.

Zahra, S. A. (2003). *The Practice of Management*: Reflections on Peter F. Drucker's landmark book. *The Academy of Management Executive*, 17(3), 16-23. Retirado de: <http://www.jstor.org/stable/4165976>

Zhao, S., Grasmuck, S. & Martin, J. (2008). Identity construction on Facebook: Digital empowerment in anchored relationships. *Computers in Human Behavior*, 24(5), 1816-1836. DOI: 10.1016/j.chb.2008.02.012

Zowislo-Grünewald, N. & Beitzinger, F. (2013). Organizational communication and social media – Challenges for strategizing in business and political communication. In Gonçalves, G., Somerville, I. & Melo, A. (Eds.), *Organisational and Strategic Communication Research: European Perspectives* (pp. 111-117). Covilhã: UBI, Labcom Books [ebook]. Retirado de: [http://www.labcom-ifp.ubi.pt/ficheiros/20131129-2013\\_gisela\\_goncalves\\_organisational\\_strategic.pdf](http://www.labcom-ifp.ubi.pt/ficheiros/20131129-2013_gisela_goncalves_organisational_strategic.pdf)

## Anexos

## Anexo 1: Declaração de Compromisso de Honra

Eu, Pedro Eduardo Oliveira Ribeiro, aluno do Mestrado em Ciências da Comunicação – Ramo de Investigação, de número mecanográfico pg34159, declaro sob compromisso de honra que me foi dado consentimento verbal, prévio às entrevistas realizadas por parte dos e das entrevistadas, para fins científicos, mais especificamente para este trabalho.

Universidade do Minho, 31 de outubro de 2019

---



## Anexo 2: Guião das entrevistas

### Questões

- 1) O que é, na sua ótica, uma rede social? Quais são os pontos determinantes das redes sociais?
- 2) De modo geral, como percebe o trabalho das Relações Públicas? O que faz qualquer profissional da área? Em particular, qual é o papel desta área no espaço virtual?
- 3) Relativamente à gestão de redes sociais, como tudo funciona? Quais são os procedimentos que um ou uma profissional das Relações Públicas adota? E como se trabalha com as redes? Quais são os pontos que merecem mais atenção?
- 4) Tendo em conta a complexidade de uma monitorização de um sistema em rede, que tendências se sobressaem nesta atividade? Neste caminho, que dificuldades se podem enfrentar?
- 5) Comparativamente com outras áreas, como procuram as Relações Públicas lidar com as redes sociais e fazer a sua gestão? Existe uma efetiva ligação a domínios de áreas como o Marketing ou outras?
- 6) Considerando o panorama atual, quais são os principais desafios para o futuro de gerir as redes sociais?

**Anexo 3: Grelha das questões das entrevistas e respetivas temáticas**

Questões	Temática correspondente
O que é, na sua ótica, uma rede social? Quais são os pontos determinantes das redes sociais?	Perceções sobre o que são as redes sociais
De modo geral, como percebe o trabalho das Relações Públicas? O que faz qualquer profissional da área? Em particular, qual é o papel desta área no espaço virtual?	O trabalho das Relações Públicas em geral e a sua atuação sobre o campo virtual
Relativamente à gestão de redes sociais, como tudo funciona? Quais são os procedimentos que um ou uma profissional das Relações Públicas adota? E como se trabalha com as redes? Quais são os pontos que merecem mais atenção?	Posicionamento relativo aos procedimentos e tarefas
Tendo em conta a complexidade de uma monitorização de um sistema em rede, que tendências se sobressaem nesta atividade? Neste caminho, que dificuldades se podem enfrentar?	Tendências, complexidades e dificuldades da gestão de redes sociais
Comparativamente com outras áreas, com procuram as Relações Públicas lidar com as redes sociais e fazer a sua gestão? Existe uma efetiva ligação a domínios de áreas como o Marketing ou outras?	Traços distintivos das Relações Públicas em relação a outras áreas

<p>Considerando o panorama atual, quais são os principais desafios para o futuro de gerir as redes sociais?</p>	<p>Desafios para o futuro</p>
---	-------------------------------

#### **Anexo 4: Entrevista a Filipa Sousa**

**Cargo que desempenha:** Communications Director do Chef Vasco Coelho Santos e restaurantes (Euskalduna Studio e Semea by Euskalduna)

**Pedro Ribeiro – O que é, na sua ótica, uma rede social? Quais são os pontos determinantes das redes sociais?**

**Filipa Sousa –** Uma rede social é, atualmente, uma ferramenta muito poderosa de comunicação e com grande influência na imagem da empresa. É muito importante definir o público-alvo e trabalhar as várias variantes (linguagem, imagem, etc.) de acordo com esse público e outros objetivos definidos.

**PR – De modo geral, como percebe o trabalho das Relações Públicas? O que faz qualquer profissional da área? Em particular, qual é o papel desta área no espaço virtual?**

**FS –** O trabalho das Relações Públicas é auxiliar no crescimento da empresa. Há diversas áreas envolvidas, mas as relações públicas são fundamentais para a forma como o público e mercado vê a marca/pessoa. Como tal, o profissional da área tem de trabalhar os vários campos de comunicação e até outras áreas como gestão e recursos humanos. Tudo acaba por estar ligado. Relativamente ao espaço virtual, é cada vez mais importantes. Vivemos numa era muito tecnológica e o primeiro contacto que temos com as marcas é, muitas vezes, através do espaço virtual. Daí ser importante que seja feita uma comunicação estratégica e coerente.

**PR – Relativamente à gestão de redes sociais, como tudo funciona? Quais são os procedimentos que um ou uma profissional das Relações Públicas adota? E como se trabalha com as redes? Quais são os pontos que merecem mais atenção?**

**FS –** Como referi anteriormente, é muito importante conhecer o público-alvo e definir os objetivos da empresa. Para além disso, é crucial definir o que devemos comunicar. É importante analisar dias melhores para comunicar com a audiência, as melhores ferramentas visuais ou não para tal, a linguagem mais adequada, entre outras. É também muito importante definir regras e um plano. Muitas vezes não é necessário comunicar tudo a toda a hora. Só estamos a criar “lixo” e a baralhar a comunicação e a mensagem que queremos passar. Tudo isto depende muito de caso para caso.

**PR – Tendo em conta a complexidade de uma monitorização de um sistema em rede, que tendências se sobressaem nesta atividade? Neste caminho, que dificuldades se podem enfrentar?**

**FS –** Acredito que as pessoas procuram cada vez mais o imediato e não querem perder muito tempo a captar uma mensagem. Por isso, acredito que a componente visual é muito importante. Vivemos em quotidianos cada vez mais caóticos e as audiências querem mensagens rápidas e eficazes. Um desafio grande para as empresas é acompanhar esse caos e conseguir, ainda assim, passar a mensagem.

**PR – Comparativamente com outras áreas, com procuram as Relações Públicas lidar com as redes sociais e fazer a sua gestão? Existe uma efetiva ligação a domínios de áreas como o Marketing?**

**FS –** Claro que sim. Acredito que todas as áreas estão cada vez mais ligadas. Comunicar envolve muita coisa e é importante percebermos um pouco o que envolve cada uma dessas áreas para que o trabalho dentro das Relações Públicas seja bem feito e eficaz. Se essa área estiver em desacordo com outras da empresa, o resultado nunca será benéfico e positivo.

**PR – Considerando o panorama atual, quais são os principais desafios para o futuro de gerir as redes sociais?**

**FS –** Atualmente, estamos todos cada vez mais ligados a nível tecnológico. Falamos mais uns com os outros através de redes sociais e mensagens que pessoalmente. Temos contacto com marcas e mercados através de redes sociais e mais depressa do que teríamos anteriormente com a televisão ou revistas. Por isso, acho que o principal desafio é perceber a audiência e tentar acompanhá-la. Algo que considero muito importante é a comunicação de uma marca com o público através dos comentários, etc. As pessoas gostam de sentir que são importantes e desta forma estamos a fidelizar clientes. No entanto, o maior desafio é como continuar a inovar constantemente e não perder a atenção para que sejamos mais uns.

## **Anexo 5: Entrevista a Helena Almeida**

**Cargo que desempenha:** Técnica de Comunicação na Santa Casa da Misericórdia do Porto (especialização na área da Saúde)

**Pedro Ribeiro – O que é, na sua ótica, uma rede social? Quais são os pontos determinantes das redes sociais?**

**Helena Almeida** – Uma rede social é uma plataforma digital que liga pessoas, organizações, marcas. Para mim, a interação é o fator determinante, isto é, a possibilidade dos utilizadores poderem partilhar o seu “mundo” (histórias, experiências, opiniões, etc.) e poderem participar no “mundo” partilhado pelos outros utilizadores. Tudo isto de forma imediata, sem filtros.

**PR – De modo geral, como percebe o trabalho das Relações Públicas? O que faz qualquer profissional da área? Em particular, qual é o papel desta área no espaço virtual?**

**HA** – Um profissional de Relações Públicas (RP) é, acima de tudo, um estratega. Define e executa uma estratégia de comunicação tendo em vista o cumprimento do(s) objetivo(s) definidos pela gestão, com a qual é imperioso articular diretamente. Costumo dizer que nós concretizamos a estratégia da organização. Para isso é necessário trabalhar ativamente a marca, o que implica gerir os contactos com o público-alvo, a comunicação social e os principais players da área de atuação da nossa organização. No espaço virtual, o seu papel é o mesmo, tirando partido das plataformas de comunicação digitais para garantir uma comunicação rápida e eficaz.

**PR – Relativamente à gestão de redes sociais, como tudo funciona? Quais são os procedimentos que um ou uma profissional das Relações Públicas adota? E como se trabalha com as redes? Quais são os pontos que merecem mais atenção?**

**HA** – Posso partilhar a minha experiência. O meu dia começa, obrigatoriamente, com uma análise das nossas redes sociais: número de seguidores/gostos da página/conexões e comparativo com o dia anterior; identificação de novos utilizadores para os ligar à marca (envio de convites); resposta a mensagens (privadas ou públicas) e comentários feitos nas nossas publicações. Para mim é fundamental que haja consistência. Consistência na publicação de conteúdos (regularidade). Consistência na comunicação dos conteúdos (fiéis à nossa identidade). Consistência na forma como tratamos os utilizadores que interagem com as nossas páginas/perfis (atendimento de

qualidade). Acredito ainda que uma reação negativa à nossa organização/marca tem que ter sempre uma resposta, agradecendo o contributo do utilizador e respeitando o seu ponto de vista. Por fim, considero essencial promover a interação entre os utilizadores das redes sociais e as nossas páginas/perfis. Não tenho dúvidas que a consistência e a abertura à interação geram negócio. Dando o exemplo da minha realidade profissional, geram o agendamento de consultas que, futuramente, vão gerar cirurgias. E indiscutivelmente criam algo ainda maior: uma ligação da pessoa à nossa organização/marca.

**PR – Tendo em conta a complexidade de uma monitorização de um sistema em rede, que tendências se sobressaem nesta atividade? Neste caminho, que dificuldades se podem enfrentar?**

**HA** – Atualmente, as redes sociais disponibilizam toda a informação necessária para se perceber se estamos no caminho certo. Temos muitos dados (estatísticos) que permitem, inclusivamente, fazer comparativos. E há aplicativos que fazem essa análise, seja por exemplo de uma publicação específica, o comportamento dos visitantes nas nossas páginas/perfis ou até o que dizem sobre a nossa organização/marca. Se a equipa o permitir (em termos de número de recursos humanos), o ideal é que esta consiga fazer uma monitorização em tempo real. Saber o que o nosso público pensa ou deseja de nós permite tomar melhores decisões e até identificar novas oportunidades de negócio.

**PR – Comparativamente com outras áreas, com procuram as Relações Públicas lidar com as redes sociais e fazer a sua gestão? Existe uma efetiva ligação a domínios de áreas como o Marketing?**

**HA** – As RP devem entender as redes sociais como mais uma ferramenta de comunicação da organização/marca. Na minha opinião, Comunicação (na qual integro as RP) e Marketing são áreas diferentes, mas complementares. Sem dúvida que ambas contribuem para o crescimento da organização. Por exemplo, na minha área comunicamos claramente para vender. Mas também reforçamos a nossa notoriedade, acrescentamos valor à marca, trabalhamos os públicos. E damos muita atenção a um público específico, ao qual não queremos vender um produto: os colaboradores. Acredito que, em Portugal, as duas áreas (Comunicação e Marketing) não são bem entendidas, sobretudo por equipas de gestão, que colocam tudo sob o grande chapéu do Marketing.

**PR – Considerando o panorama atual, quais são os principais desafios para o futuro de gerir as redes sociais?**

**HA –** Para o profissional, um dos maiores desafios será corresponder ao esperado desempenho de multitarefas, tanto de Comunicação como de Marketing. Mas há outros, mais diretamente ligados ao mercado: ser inovador, saber marcar a diferença, perceber onde estão os nossos clientes, conhecer e acompanhar o crescimento das novas plataformas. Mas há um desafio transversal: a falta de investimento na área. Por exemplo, não basta a uma organização querer uma página de Facebook; tem que conseguir criar conteúdos e, dada a exigência cada vez maior dos utilizadores, esses conteúdos têm que ser diversificados (texto, foto, vídeo, gif); tem que ter um profissional da área que faça a gestão da página, que garanta as publicações, que responda às mensagens, que concretize efetivamente os objetivos estratégicos dessa organização através do mundo virtual. Mas, infelizmente, esta é das primeiras áreas a serem afetadas quando uma organização decide que tem que abrandar o investimento. A verdade é que existem muitos mais desafios, que surgem na exata proporção das nossas expetativas.



## **Anexo 6: Entrevista a Jéssica Neves**

**Cargo que desempenha:** Gestora de Comunicação no União de Coimbra Futsal Feminino

**Pedro Ribeiro – O que é, na sua ótica, uma rede social? Quais são os pontos determinantes das redes sociais?**

**Jéssica Neves –** Uma rede social é um meio de interação e de partilha entre indivíduos e empresas/organizações. Os pontos fortes das redes sociais são talvez, a rapidez e a fácil acessibilidade a diversos conteúdos num curto espaço de tempo.

**PR – De modo geral, como percebe o trabalho das Relações Públicas? O que faz qualquer profissional da área? Em particular, qual é o papel desta área no espaço virtual?**

**JN –** O Profissional de Relações Públicas é sempre a ponte entre a organização e o público. É a cara/o rosto da marca e pode fazer a diferença através da sua postura e da forma como comunica, ou seja, do modo como se relaciona com o meio (interno e externo) em que trabalha.

**PR – Relativamente à gestão de redes sociais, como tudo funciona? Quais são os procedimentos que um ou uma profissional das Relações Públicas adota? E como se trabalha com as redes? Quais são os pontos que merecem mais atenção?**

**JN –** Os procedimentos das Relações Públicas na rede são um complemento perante todo o trabalho que está por trás, no modo como a empresa pretende passar os seus objetivos e valores ao público e comunicar as suas competências, os seus conteúdos, os serviços e/ou os produtos. O trabalho nas redes não é tão fácil como as pessoas pensam, que é só colocar uma publicação qualquer sem olhar a pormenores e já está. Nada é aleatório, deve ser tudo pensado e estruturado de acordo com o Plano de Comunicação da organização. É preciso saber comunicar, ver o melhor horário de interação do público-alvo, criar conteúdos apelativos aliando a imagem ao texto, com uma escrita clara e correta.

**PR – Tendo em conta a complexidade de uma monitorização de um sistema em rede, que tendências se sobressaem nesta atividade? Neste caminho, que dificuldades se podem enfrentar?**

**JN** – As dificuldades serão talvez, a complexidade da comunicação face ao público-alvo cada vez mais exigente, procurando responder às suas necessidades com prontidão e assertividade e ainda, a competitividade do mercado atual, que obriga a uma atualização constante de conteúdos digitais.

**PR** – **Comparativamente com outras áreas, como procuram as Relações Públicas lidar com as redes sociais e fazer a sua gestão? Existe uma efetiva ligação a domínios de áreas como o Marketing?**

**JN** – As Relações Públicas são um complemento a outras áreas, como o Marketing e as vendas, mas acima de tudo, com uma estreita ligação à área da Comunicação, onde se incluem as áreas da Comunicação Organizacional e da Comunicação Empresarial.

**PR** – **Considerando o panorama atual, quais são os principais desafios para o futuro de gerir as redes sociais?**

**JN** – A criação de conteúdos digitais diversificados com uma renovação constante é um grande desafio, de modo a manter o público fiel e cativar outros/novos clientes. Diria ainda que, seria pertinente focar todas as organizações/empresas na comunicação com o seu público na rede, através de plataformas digitais e interagindo, criando os mais variados canais de comunicação, desde *sites*, Facebook, LinkedIn, Instagram, para ter uma maior visibilidade na rede e levar o seu nome mais longe. É importante que todos se mantenham atualizados, quer sejam as pequenas, médias ou grandes empresas, como também o público, que utiliza cada vez mais a rede para tudo.

**Esclarecimentos adicionais:**

**PR** – **Por falar em marcas e empresas, um dos pontos que abordo na minha dissertação é precisamente as Relações Públicas não lidarem só com empresas e organizações, mas também como clientes individuais, determinadas figuras personalizadas, celebridades, gestores de opinião, etc. Pode assumir-se esta perspetiva?**

**JN** – Claramente. Não há como dissociar uma coisa da outra. Estes termos estão intimamente ligados e no seu todo, podem formar o sucesso quando estão em plena sintonia. Não dá para percorrer a comunicação sem existirem vários canais nem sem se passarem determinadas

etapas/fases. É como se fosse um ciclo "Organização -> RP -> Cliente -> Feedback", onde há sempre um retorno.

**PR – De modo preciso, que procedimentos se adotam no decorrer da gestão de redes sociais? Podem ser delineadas etapas?**

**JN –** Os procedimentos dependem sempre de quem atua e do objetivo que se pretende alcançar, logo nunca será igual. Penso que as empresas/organizações bem estruturadas devem ter estratégias de comunicação bem delineadas, de modo a satisfazer o seu público. Provavelmente existirão vários caminhos e várias perspetivas, sendo elas diferentes de organização para organização. Não há só um caminho, é importante explorar diversos, pois é pertinente ter mais do que uma "solução"/alternativa. Embora pense que a "base" esteja sempre lá!

**PR – Quais as tendências das Relações Públicas no que toca à gestão de redes sociais?**

**JN –** As Relações Públicas como o próprio nome indica, focam-se no relacionamento entre o meio interno e o meio externo envolvente, assente numa comunicação bilateral multifacetada, posicionada entre a empresa/organização e o seu público-alvo. As redes sociais não são diferentes dos outros temas abordados, na perspetiva em que se pretende sempre aliar os valores e os objetivos de ambas as partes, de modo que a "mensagem" passe para todos, com transparência e veracidade. Deve existir sempre harmonia e proximidade entre todas as partes, para que o sucesso seja alcançado. Na rede, convém que os conteúdos sejam o mais interativos possíveis, só assim é possível entender o *feedback* e se realmente o papel do RP está a surtir efeito.

## **Anexo 7: Entrevista a Joana Fernandes**

**Cargo que desempenha:** Técnica de Comunicação de uma multinacional no setor da moda

**Pedro Ribeiro – O que é, na sua ótica, uma rede social? Quais são os pontos determinantes das redes sociais?**

**Joana Fernandes –** Uma rede social, no contexto de Relações Públicas, é uma extensão da entidade da marca em questão e uma plataforma para interação com utilizadores ou clientes (presentes e futuros).

**PR – De modo geral, como percebe o trabalho das Relações Públicas? O que faz qualquer profissional da área? Em particular, qual é o papel desta área no espaço virtual?**

**JF –** As Relações Públicas são a “voz” de uma marca no espaço virtual. Em RP é necessário incorporar os valores, tom de voz e (se aplicável) estética da marca cuja comunicação estamos a tratar. Um profissional da área deve abordar essa mesma marca de forma “holística” e comunicar a 360°.

**PR – Relativamente à gestão de redes sociais, como tudo funciona? Quais são os procedimentos que um ou uma profissional das Relações Públicas adota? E como se trabalha com as redes? Quais são os pontos que merecem mais atenção?**

**JF –** De um ponto de vista mais técnico, é fundamental ser-se um utilizador proficiente da rede social em questão, estar-se constantemente atualizado relativamente a novas funcionalidades e entender métricas/conceitos básicos (*engagement, trafic, impressions, etc.*) Por outro lado, é também fundamental saber identificar o cliente-tipo da marca, ter uma comunicação própria e facilmente identificável e ter-se atenção à componente visual do perfil nas redes.

**PR – Tendo em conta a complexidade de uma monitorização de um sistema em rede, que tendências se sobressaem nesta atividade? Neste caminho, que dificuldades se podem enfrentar?**

**JF –** (incluído na resposta 6)

**PR – Comparativamente com outras áreas, com procuram as Relações Públicas lidar com as redes sociais e fazer a sua gestão? Existe uma efetiva ligação a domínios de áreas como o Marketing?**

**JF** – Penso que a colaboração entre RP e Marketing é fundamental se quisermos “transferir” tudo o que uma marca é para os seus perfis de redes sociais. As Relações Públicas devem interagir com qualquer tipo de departamento minimamente relevante ao seu objetivo final, que nas redes sociais é visibilidade.

**PR** – **Considerando o panorama atual, quais são os principais desafios para o futuro de gerir as redes sociais?**

**JF** – Um dos aspetos mais valorizados pelos clientes/seguidores de uma marca é a transparência. As pessoas não se importam, por exemplo, que uma influenciadora seja paga para publicitar um produto desde que a mesma seja clara sobre isso e que “prove” que é algo que realmente usa ou consome. Penso que as dificuldades passarão por reconquistar muitos dos agora “céticos” em relação às redes sociais, à ideia de que tudo é publicidade e de que existe sempre uma segunda intenção.

## **Anexo 8: Entrevista a Natália Teixeira**

**Cargo que desempenha:** Relações Públicas, na ICE Comunicação

**Pedro Ribeiro – Numa primeira pergunta, o que é, na sua ótica, uma rede social? E quais são os pontos determinantes nas redes sociais?**

**Natália Teixeira** - As redes sociais são várias ferramentas digitais que as Relações Públicas têm à sua disposição para o desenvolvimento da imagem, da notoriedade e da reputação das empresas para as quais trabalham. Atualmente, são um instrumento fundamental da forma como se faz a Comunicação Estratégica para as empresas. O desafio, neste momento, é integrar as redes sociais, nas suas diferentes variáveis, e adicioná-las à componente dos média tradicionais, com os quais trabalhávamos até há bem pouco tempo. A principal característica das redes sociais é o facto de ser o único trabalho das Relações Públicas que está mais próximo do público. Nós comunicamos para os nossos diferentes públicos e temos uma necessidade de adequar a mensagem que estamos a veicular, tendo em conta o perfil dos nossos públicos.

Os pontos determinantes das redes sociais? O principal de todos é comunicarmos para uma vasta audiência, de uma forma mais próxima. Por outro lado, são ferramentas que nos permitem chegar a um público mais variado e que nos permita comunicar as diversas valências das marcas que publicitamos, seja a nível institucional, de produto ou de serviço. Ainda, é a possibilidade que nós temos de escolher monitorizar *on-time* aquilo que os públicos vão falando sobre as marcas lhes apresentamos, no caso.

**PR - Por falar em marcas e empresas, um dos pontos que abordo na minha dissertação é precisamente o facto de as Relações Públicas não lidarem só com empresas em geral, mas também com clientes particulares como determinadas figuras personalizadas, celebridades, gestores de opinião, etc. Pode assumir-se esta perspetiva?**

**NT – Sim.**

**PR – De modo geral, como entende o trabalho das Relações Públicas? O que faz qualquer profissional da área? Em particular, qual é o papel desta área no espaço virtual?**

**NT – O principal desafio das Relações Públicas é, naturalmente, trabalhar a imagem e criar tipos de diferentes públicos, através de múltiplos mecanismos, seja através dos média tradicionais, seja**

através de ações com a comunidade consumidora, com os diferentes públicos, seja, mais recentemente, através dos social média. Eu sou do tempo das Relações Públicas em que, basicamente, comunicavam através de instrumentos tradicionais e sobretudo através da assessoria de imprensa, para onde estão voltadas as Relações Públicas. Praticamente, era a televisão, a rádio, os jornais. Com a chegada da *Internet*, tudo isto mudou, de uma forma muito rápida. As Relações Públicas, portanto, tiveram também a honestidade de se adaptar e de pensar, quando pensam nos diferentes públicos e planos estratégicos de comunicação, e sentiram a necessidade de integrarem igualmente as redes sociais como uma fonte organizada e de informação. Porquê? Por um lado, hoje em dia, toda a gente está nas redes sociais. Os principais influenciadores estão nas redes sociais. O consumidor final também está nas redes sociais, aliás, é muito habitual, hoje em dia, antes de fazer qualquer compra que seja, as pessoas vão fazer uma pesquisa para perceber o que é que as pessoas disseram, o que é que as pessoas escreveram, o que é que as pessoas comentaram, se há aspetos negativos que são referidos de forma diversa e de forma reiterada... Por isso, as pessoas, nos dias de hoje, vivem praticamente agarradas às redes sociais e, portanto, o papel das Relações Públicas é, por um lado, promover a sua imagem, criar ligação com os públicos, nas suas diversas vertentes, e, inclusivamente, fazer a monitorização daquilo que se diz e daquilo que pode, eventualmente, afetar a reputação da empresa, passa muito pelas redes sociais. O que se espera de um Relações Públicas 2.0 é trabalhar a imagem da empresa, com a ajuda das ferramentas digitais e, principalmente, com o uso das redes sociais. No fundo, é um novo dispositivo de comunicação, onde o nosso trabalho se aproxima mais do público e aqui temos que ser, digamos, mais diretos, mais claros, mais objetivos na forma como nós comunicamos com estas pessoas, procurando sempre fazê-lo de forma transparente, dizer aquilo que é verdade, algo que passa por ser um dos princípios de qualquer Relações Públicas. Quando falamos com verdade, acaba sempre por isto se reverter em credibilidade. É frequente as marcas deixarem fugir informações negativas nas redes sociais ou até inventadas, o fenómeno das *fake news*, um fenómeno ao qual temos que estar diariamente atentos, para poder ser combatido. Para não deixarmos as coisas arrastarem, para que não se matifiquem. Através das redes sociais, nós conseguimos não só responder de uma forma rápida e clara como também, do meu ponto de vista, deveremos aterrar, utilizando os meios de comunicação social, para se fazer um comunicado ou uma declaração junto dos meios, para trabalharmos estes prescritores que são tão importantes, muitas vezes, até mais interessantes do que as redes sociais porque são agentes que transmitem confiança e que perfilam os diferentes públicos.

**PR – Relativamente à gestão de redes sociais, em particular, como é que tudo funciona? Quais são os procedimentos que um ou uma profissional das Relações Públicas adota? Como é que se trabalha com redes? Que pontos merecem mais atenção?**

**NT** – O trabalho das redes é um trabalho que requer muito cuidado, muita atenção e, sobretudo, alguma criatividade, digamos assim, porque os públicos com quem comunicamos, hoje em dia, são cada vez mais exigentes. Não só temos que ter cuidado na forma como escrevemos, ou seja, evitar gralhas e erros, tudo é motivo para menos hoje em dia, mas também temos ter cuidado com aquilo que dizemos. Em função dos objetivos de cada uma das marcas, das empresas, o que é importante é, primeiro, fazer aquilo que é o racionamento do que se quer dizer: o que podemos comunicar, quais são meios de comunicação que são importantes veicular, de acordo com os objetivos daquele ano, que conteúdos é que vão ser lançados, que serviços é que vão ser lançados, que novidades é que vão aparecer, quais as inovações... portanto, fazer um planeamento estratégico da comunicação em função do plano que está previsto para aquele ano. Depois, tudo isto tem que ser feito com algum engenho e com alguma criatividade na forma como nós fazemos a abordagem dos conteúdos, ou seja, irreverenciar marcas que utilizam uma linguagem mais institucional, mas, na verdade, a experiência que eu tenho diz-me que as pessoas, atualmente, estão mais abertas para uma linguagem mais informal, talvez. O principal é fazer o planeamento estratégico da comunicação, de preferência, integrado com a comunicação que se faz com os média tradicionais. Muitas vezes, os conteúdos que nós divulgamos nas redes sociais, ainda que lancemos vários conteúdos próprios, são partilhas de notícias, comentários de *bloggers*, de *influencers* das páginas das marcas porque sabemos que isso não só permite uma multiplicação do conteúdo nas redes sociais, como também, muitas vezes, nos reforça aquele estique de ligação e de identificação que as pessoas também acabam por procurar nas redes sociais. Para além disto, evidentemente que o trabalho das redes sociais é um trabalho diário, não basta apenas fazer uma publicação dos conteúdos que estão inscritos no plano estratégico, mas muito também virado para a monitorização daquilo que dizem sobre nós. Estar atento às respostas das pessoas que comentam e privilegiar a interação com o público também é são dois dos objetivos. Só o facto de respondermos já se reflete num ato de Relações Públicas, uma atitude de conciliação, de partilha, de tentar estar à procura da resolução de uma situação ou da mitigação de alguma imagem menos positiva em relação àquilo que foi dito. Depois, claro que temos que fazer a análise dos dados estatísticos, perceber qual é a performance de cada uma das publicações, estimular o sentido de comunidade entre os públicos que temos definidos, na interação, como eu já tinha referido. No



fundo, é procurar ter uma atitude proativa e dinâmica entre os nossos públicos, no sentido em que temos a sensação, sabemos que as pessoas estão à espera daquilo que vamos publicar nas redes sociais. De preferência, sempre de uma forma a conseguir surpreendê-las, seja pela forma como escrevemos seja pela imagem, pelo vídeo... Independentemente do conteúdo que partilhamos, ter sempre uma perspetiva *friendly* a vir deles.

**PR – Tendo em conta a complexidade de uma monitorização de um sistema em rede, que tendências é que se sobressaem nesta atividade? E que dificuldades se podem enfrentar neste caminho?**

**NT** – Em relação aos públicos, esta monitorização permite-nos perceber, por um lado, de que forma é que o público reage àquilo que nós estamos a comunicar, a como estamos a comunicar, permite-nos fazer alguns ajustamentos à forma como estamos a comunicar ou a veicular conteúdos, até a procurar formas alternativas de comunicar nas redes sociais, se calhar, até recorrendo a outros instrumentos de comunicação, a *influencers*, entre outros formatos de comunicação. A monitorização dos dados em rede, seja em que plataforma for, tem que ser, efetivamente, muito próxima e muito real. Dá trabalho e custa dinheiro, digamos assim, mas, de facto, é fundamental para que nós consigamos posicionar-nos na forma como vamos comunicar para o futuro e indica-nos que ajustamentos é que nós temos que fazer. Por exemplo, eu estou aqui a fazer o planeamento e a pensar que o público vai reagir de determinada forma, através da monitorização, eu consigo perceber que, se calhar, o comportamento não vai nesse sentido. Com isto, temos que arranjar estratégias alternativas que nos permitam direcionar o conteúdo, para que haja uma mudança de comportamento e para que seja favorável ou adequado àquilo que se pretende. Se é verdade que as redes sociais trouxeram um meio de comunicação que nos permite comunicar de forma mais eficiente e ágil, também é verdade que, às vezes, requer uma disciplina bastante rigorosa, seja, como dizia atrás, no cuidado com a linguagem seja no conseguir respeitar prazos curtos, nomeadamente na resposta a comentários pelos públicos que impactamos, até mesmo, no tipo de mensagem que nós comunicamos para as plataformas.

**PR – Comparativamente com outras áreas, o que é que procuram as Relações Públicas no que toca a lidar com as redes sociais e com a sua gestão? Existe, efetivamente, uma ligação a domínios como o Marketing?**

**NT** – Sim, claro. As Relações Públicas nas redes sociais têm uma perspectiva com dois eixos fundamentais. Por um lado, a construção das relações com o público final e trabalhar os conteúdos de forma a chegarmos a ele, de uma forma mais direta, objetiva e eficaz, ou seja, estabelecemos as relações, vamos percebendo os comportamentos e vamos também adaptando o conteúdo e a linguagem, toda a estratégia, no sentido de criarmos um envolvimento na mesma e um envolvimento cada vez maior com os nossos públicos. Um dos grandes objetivos é, de facto, essa questão de construir as relações. Naturalmente, sem nos desviarmos do eixo fundamental, que está na génese das Relações Públicas, que é o *media relations*, ou seja, as Relações Públicas com os jornalistas e com os *opinion makers*, nunca podem ser postas de lado, têm que estar ali “a par e passo” com as redes sociais. Claro que, agora, com as redes sociais, *bloggers*, com as pessoas que dão opinião *online*, todos estes intervenientes, digamos assim, são importantes, nomeadamente quando estamos a construir as relações com estes públicos. Principalmente se estivermos a falar de uma situação de crise. Imaginemos uma situação de crise que é provocada *online* por um comentário de alguém, como as *fake news*, como referi acima. Evidentemente que nós temos que trabalhar o conteúdo com aquele público, terminada a relação de confiança que temos com a nossa audiência, mas credibilizá-la ainda mais, recorrendo aos nossos interlocutores, os órgãos de comunicação social, os *bloggers*... Acho que esta é uma das formas que nós temos à nossa disposição para evitar ou mitigar a propagação da informação negativa ou falsa sobre as marcas. Construir relações, construir relações, construir relações. Seja nas redes sociais seja com os média tradicionais, que também estão nas redes sociais. Uma notícia que sai num suporte tradicional tem impacto, sim, mas, se for partilhada nas redes sociais, tem um impacto essencialmente maior. Depois, um dos outros eixos a que eu me queria referir é a questão da construção de uma reputação. Tentar construir uma reputação positiva junto das nossas audiências, estimular o deixar de comentários, motivar as críticas – esperemos que positivas –, partilhar conteúdos de interesse para os nossos seguidores, eventualmente, criar ali parecerias com instituições ou com organismos ou outras empresas que sejam parceiras e que também estejam na linha de preferência do nosso público... Basicamente, é criar aqui uma reputação positiva e uma reputação verdadeira, autêntica.

**PR** – Acaba por ser não só o Marketing, mas também outras áreas estratégicas, como a Comunicação Estratégica...

**NT** – Precisamente.

**PR – Considerando o panorama atual, quais são os principais desafios para o futuro de gerir as redes sociais?**

**NT** – Eu acho que nós temos dois grandes desafios, na verdade. Primeiro, percebermos como é que nós podemos comunicar ou devemos comunicar, de forma diferenciada, num mundo cuja proliferação de canais é tão grande, cuja massificação de mensagens é tão grande que toda a gente comunica, cada pessoa utiliza duas ou três redes sociais nas diversas plataformas, fazem conteúdos, partilham informações, opiniões... No fundo, mesmo as próprias empresas, que também fazem o seu papel de insistirem cada vez mais na comunicação digital... Entendo, portanto, que um dos grandes desafios das marcas, neste momento, é, efetivamente, apostar numa comunicação diferenciada que permita destacar-se da multidão, digamos assim. E isso leva-me ao segundo grande desafio, que é, de facto, ganhar a relevância num ruído de comunicação que, muitas vezes, é criado nas redes sociais. Considero que estes sejam, portanto, os dois principais desafios para os Relações Públicas, para além de ser fundamental dominar os novos conceitos, as novas ferramentas, procurar estar sempre atualizado em termos daquilo que vai surgindo, perceber com outro conhecimento das ferramentas de avaliação... Basicamente, creio que são estes os desafios da Comunicação: presenciar os canais digitais, ter uma abordagem mais sofisticada dos conteúdos para cada uma das audiências e a capacidade de conseguir medir os resultados do nosso trabalho, que nos dê as noções necessárias para fazer bem o nosso trabalho no futuro, principalmente, num mundo em que há tanta informação oriunda de tantos canais.

## **Anexo 9: Entrevista a Pedro Colaço Pinto**

**Cargo que desempenha:** Assessor de Comunicação / Relações Públicas

**Pedro Ribeiro – O que é, na sua ótica, uma rede social? Quais são os pontos determinantes das redes sociais?**

**Pedro Colaço Pinto** – Uma plataforma de interação com o público, mais até do que com os clientes ou os consumidores. Uma via de comunicação privilegiada para perceber as preferências do público, as tendências e trabalhar o sentido de humanizar as empresas ou instituições.

Quanto a pontos determinantes, além da comunicação omnidirecional (empresa – público / público – empresa / público – público / empresa – empresa), permite direcionar e personalizar a comunicação de acordo com as preferências do público, maximizando a rentabilidade das campanhas de comunicação e marketing.

Um outro aspeto determinante das redes sociais é a possibilidade de outros falarem sobre a nossa empresa e os nossos produtos, sem que isso implique uma campanha publicitária ou o pagamento de uma verba – é claro que isto implica a perda de controlo sobre o conteúdo.

**PR – De modo geral, como percebe o trabalho das Relações Públicas? O que faz qualquer profissional da área? Em particular, qual é o papel desta área no espaço virtual?**

**PCP** – O trabalho de um profissional de Relações Públicas ultrapassa, em larga escala, o trabalho que desempenha no espaço virtual.

Este profissional deve ser capaz de manter relação com os vários *stakeholders* envolvidos na sua área de interesse e negócio – media, fornecedores, influenciadores, líderes de opinião, produtores, etc.

No espaço virtual, este profissional deve ser capaz de entender o funcionamento das ferramentas, integrar a planificação e gestão das redes sociais da empresa ou instituição que representa e das campanhas *online*, sejam campanhas de publicidade ou de *endorsement* (pago ou não). Deve ainda perceber o produto ou marca que está a comunicar, quais as valências que tem, qual o público para quem quer comunicar e quais as melhores plataformas para o fazer (a presença nas redes sociais não é obrigatória, por exemplo).

O profissional de Relações não precisa de ser um especialista, pelo menos do ponto de vista técnico, nas diferentes valências, deve, naturalmente, especializar-se em uma ou mais das áreas anteriores, mas deve, sobretudo, ser capaz de manter uma perspetiva holística sobre o trabalho e a imagem da marca ou produto que está a trabalhar.

**PR – Relativamente à gestão de redes sociais, como tudo funciona? Quais são os procedimentos que um ou uma profissional das Relações Públicas adota? E como se trabalha com as redes? Quais são os pontos que merecem mais atenção?**

**PCP – A gestão de redes sociais funciona de forma semelhante a outras áreas das Relações Públicas.**

Análise, planeamento, antecipação, execução, nova análise e adequação dos planos e execução de acordo com os resultados das ações anteriores.

Além disto, a gestão de Redes Sociais implica uma grande atenção à atualidade e uma elevada capacidade de resposta rápida. A grande virtude das redes sociais em relação a outras plataformas de comunicação é a facilidade com que um assunto ou uma publicação se torna viral, contudo, a facilidade e rapidez com que desaparece dos *feeds* e, conseqüentemente, da atenção dos utilizadores. Por esse motivo, a capacidade de resposta imediata é fundamental e deve estar prevista no planeamento. Se um assunto é *trending topic*, este deve ser aproveitado pela empresa ou instituição, desde que possa ser enquadrado no seu estilo e registo, e deve ultrapassar outras publicações previamente planeadas. Veja-se o exemplo, em Portugal, da Control.

Quanto aos pontos que merecem mais atenção: além da atenção à atualidade, deve ser privilegiada a interação com o público. As mensagens e/u comentários devem ter resposta, as críticas devem ser aceites e rebatidas, de preferência, de forma não pública e procurando transformar uma crítica negativa num comentário positivo. A interação não deve ser limitada às páginas da empresa ou instituição que representamos, mas deve ser estendida a todo o universo das redes sociais, onde se incluem publicações sobre a marca que trabalhamos ou sobre temas que sejam importantes para a marca.

A gestão de redes sociais deve ainda obedecer a alguns dos mesmos princípios a que obedece toda a comunicação da marca representada. Definição de uma voz e de uma estética integradas no registo de comunicação e imagem pública da empresa ou instituição.

**PR - Tendo em conta a complexidade de uma monitorização de um sistema em rede, que tendências se sobressaem nesta atividade? Neste caminho, que dificuldades se podem enfrentar?**

**PCP** – A tendência é a contratação de serviços externos de monitorização, para evitar perdas de informação e maximizar a capacidade de interação, fundamental para uma gestão eficaz. O acompanhamento de *hashtags* e criação de alertas gratuitos é uma forma de fazer essa monitorização, mas, naturalmente, menos eficaz.

As maiores dificuldades enfrentadas neste sentido são a necessidade de alocar um orçamento cada vez maior à gestão de Redes Sociais – rapidamente, as redes sociais passaram do paradigma de excelente plataforma de comunicação gratuita, para uma excelente plataforma de comunicação desde que com um investimento considerável e bem aplicado (tendencialmente com melhores resultados do que em outras plataformas) – e a dificuldade de monitorizar um volume de informação tão elevado e ser capaz de responder a toda essa informação. Noutra contexto, o da marca pequena, existe uma grande dificuldade de se tornar relevante sem um elevado investimento inicial. Existe também a dificuldade de monitorizar, não só a nossa marca, mas as concorrentes.

A identificação das marcas concorrentes é também um grande desafio, pois, tipicamente, os concorrentes identificados são os que produzem o mesmo produto ou oferecem o mesmo serviço que a empresa ou instituição que representamos. No entanto, devemos ser capazes de perceber que estamos integrados num ecossistema maior e que, por exemplo os concorrentes de uma marca que produz e distribui arroz, não são os restantes produtores e distribuidores de arroz, mas toda a indústria alimentar.

**PR – Comparativamente com outras áreas, com procuram as Relações Públicas lidar com as redes sociais e fazer a sua gestão? Existe uma efetiva ligação a domínios de áreas como o Marketing?**

**PCP** – De acordo com as respostas anteriores, creio que essa ligação e integração é essencial.

As diferentes redes sociais devem ser trabalhadas de forma diferenciada e personalizada, mas obedecerem a um mesmo registo global de comunicação, que será o da empresa ou instituição que as gere. Neste sentido, acredito que o Relações Públicas deve ser o responsável pela definição

desse registo de comunicação (voz, estética, etc.) e garantir que este é respeitado e cumprido pelas diferentes equipas que utilizam as redes sociais.

Neste sentido, do ponto de vista macro, a gestão macro de Redes Sociais, como de todas as intervenções públicas relacionadas com a empresa ou instituição devem estar sob a responsabilidade das Relações Públicas, mesmo que a produção de materiais e gestão diária seja realizada por outras equipas.

**PR – Considerando o panorama atual, quais são os principais desafios para o futuro de gerir as redes sociais?**

**PCP** – Os principais desafios são a necessidade de estar permanentemente atualizado sobre o funcionamento das plataformas, existem muitas mudanças e muito frequentes nos algoritmos que gerem estas plataformas e que devem ser conhecidas e aproveitadas.

Existe também o desafio do crescente imediatismo. A necessidade de ser o primeiro a reagir, sem que se falhe na reação, e a necessidade de estar permanentemente *online*, com todos os custos que isso acarreta.

**Esclarecimentos adicionais:**

**PR** – O raciocínio de empresa de que fala aplica-se também a outro tipo de organizações - associações, instituições, etc. -, bem como a marcas pessoais, isto é, a pessoas que representam uma marca - celebridades, figuras públicas, personalidades, figuras individuais diversas com algum tipo de marca distintiva individual?

**PCP** – Genericamente, sim, quando falo em empresa, refiro-me a outro tipo de instituições. Aliás, por vezes, refiro mesmo empresa/instituição para albergar os dois universos. As marcas pessoais são ligeiramente diferentes, porque podem ser enquadradas em várias áreas de interesse. Existem as figuras públicas que partilham *lifestyle*, as que se dedicam em exclusivo ou quase a uma causa ou tema, e aquelas que tem uma marca pessoal maioritariamente comercial. As primeiras não dependem tanto da lógica de campanha quanto as marcas empresariais ou institucionais.

As marcas individuais devem ter ainda mais cuidado com a autenticidade e genuinidade dos conteúdos.

Aproveito para dizer que na primeira questão esqueci-me de um aspeto importante. As redes sociais são importantes, sim, são uma excelente plataforma de comunicação, também. Mas não são obrigatórias. Ou seja, antes de criarmos páginas/perfis nas redes sociais e definirmos e calendarizarmos as publicações, devemos perceber se vale a pena estar presente. Se temos o que comunicar, se temos disponibilidade para uma presença efetiva e se vai ser benéfico para a nossa marca.