

## **Relações Públicas Educativas na Prevenção de Crises de Imagem em Redes Sociais Digitais: a possível construção de uma conduta em conjunto com o público interno<sup>1</sup>**

Fernanda Terezinha de Almeida

Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – UNESP / Bauru / SP

Roseane Andrelo

Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – UNESP / Bauru / SP

### **Resumo**

Este artigo discute as possíveis contribuições das Relações Públicas Educativas no contexto das crises de imagem enfrentadas pelas organizações a partir de manifestações pessoais de seus funcionários nas redes sociais digitais. Apresenta fundamentos sobre as Relações Públicas Educativas, competências em comunicação, público interno e imagem e reputação organizacional. A partir da Análise de Conteúdo, analisa como três organizações abordaram o tema em seus manuais de conduta. Como resultado, acredita-se que a abordagem educativa para as Relações Públicas, baseada no desenvolvimento das competências em comunicação no público interno, pode contribuir para que funcionários e organizações possam refletir e construir diretrizes e políticas de comunicação interna e externa que permitam preservar as marcas organizacionais.

### **Palavras-chave**

Relações Públicas; Relações Públicas Educativas; Público Interno; Competências em Comunicação; Redes Sociais Digitais

### **Introdução**

No atual contexto social, imerso em um emaranhado de relações que transcendem ambientes físicos e digitais, é inegável o impacto que a conduta de seus representantes pode gerar sobre a reputação de organizações e marcas. No âmbito deste artigo, por representantes são compreendidos aqueles assim percebidos pelos públicos destas organizações, ou seja, proprietários ou funcionários podem ser considerados representantes, mesmo se, ou quando, não falarem oficialmente pela organização.

Existem muitos exemplos de organizações que foram questionadas pela opinião pública por declarações de seus funcionários nas redes sociais digitais. Em geral, mensagens

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho (GT) Comunicação Digital, Inovação e Tecnologias, atividade integrante do XIV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

preconceituosas e intolerantes estiveram no cerne de manifestações da opinião pública cobrando um posicionamento das organizações em que esses indivíduos trabalhavam: a omissão ou o silêncio, nestas circunstâncias, são entendidos, pela opinião pública como apoio ou até mesmo incentivo para esse tipo de posicionamento. Os casos, em sua grande maioria, acabam com a demissão do indivíduo.

Importante salientar que a preocupação envolve o uso das mídias sociais pessoais dos empregados, incluindo manifestações feitas fora do horário e do espaço de trabalho, afinal, a mobilidade das tecnologias dilui as ideias de espaço e tempo. Ainda que se questione se as empresas têm o direito de interferir na liberdade de expressão dos empregados, sabe-se que isso tem acontecido, não apenas quando as pessoas publicizam informações negativas sobre a empresa, mas também quando falam de si próprias e a organização considera que isso pode denegrir a sua imagem. “Já as atitudes que não tenham ligação direta com a empresa também podem levar à perda do emprego, mas para que se configure a justa causa deve-se levar em conta o código de conduta da organização e se o que foi postado fere a honra do empregador” (CAVALLINI, 2018, online).

Cientes das possíveis repercussões negativas, as organizações passaram a adotar medidas para prevenir esse tipo de manifestação por seus funcionários. Algumas empresas inserem em seus manuais de conduta ou de ética, conteúdos que versam sobre ‘etiqueta’ e a forma ‘correta’ de estar presente nas redes sociais digitais. Outras desenvolvem manuais e cartilhas especificamente para este tema, tamanha a preocupação com possíveis crises de imagem advindas de atitudes de seus empregados.

A pesquisadora Penélope Santos, em sua dissertação de mestrado, avalia que iniciativas que envolvem a elaboração de cartilhas e códigos de conduta, quando impositivas, tendem a não surtir o efeito desejado. Santos aponta para a necessidade de as organizações, utilizando ações de comunicação interna, construírem em conjunto com seus empregados, políticas e diretrizes que estabeleçam orientações sobre como eles podem agir nas redes sociais digitais, a fim de evitar prejuízos à imagem e à reputação destas organizações. (SANTOS, 2015).

Neste sentido, o pressuposto levantado é que os manuais e códigos de conduta são meros instrumentos jurídicos com linguagem punitiva, utilizados pelas organizações como forma de se prevenir, mas, também para embasar possíveis demissões por justa causa. “(...) para ser viável a punição para comportamento inadequado sob o ponto de vista ético ou moral que não envolva diretamente a empresa, é necessário que esteja expressamente prevista no contrato de trabalho, em regulamento interno ou código de ética ou conduta” (CAVALLINI, 2018, online).

Diante deste contexto este artigo tem como objetivo geral discutir quais as contribuições das Relações Públicas Educativas para o relacionamento das organizações com seus públicos internos, no que tange à presença destes nas redes sociais digitais, percebidos como representantes desta organização. Apresenta, como questões derivadas, se é lícito às organizações delimitarem um comportamento esperado por seus funcionários e, ainda, se regulamentar um comportamento, ao invés de preparar o funcionário, é eficiente para assegurar que a organização não enfrente crises de imagem.

Como metodologia, seguiu dois percursos: pesquisa bibliográfica sobre Relações Públicas Educativas, competências em comunicação e o impacto na imagem organizacional a partir do uso de redes sociais pelo público interno e a pesquisa documental em códigos de conduta de três organizações, por meio da análise de conteúdo.

### **Relações Públicas Educativas**

O termo Relações Públicas Educacionais, ou Educativas, como priorizamos utilizar, foi encontrado no artigo publicado na Revista Comunicação e Sociedade, em 2003 por Betteke Van Ruler e Dejan Verčič, a partir da pesquisa realizada sobre a atividade de Relações Públicas na Europa, identificando quatro características – Gerencial, Operacional, Reflexiva e Educacional, esta última definida como:

4. *Educacional*: ajudar todos os membros da organização a se tornarem competentes comunicacionalmente, com o objetivo de responder melhor às mudanças das demandas da sociedade. Esta característica está orientada para a mentalidade e o comportamento dos membros da organização e dirigida aos grupos de público interno e esfera pública. (VAN RULER, VERČIČ, 2003, p. 163)

Entende-se que esta definição fundamenta as imbricações entre Relações Públicas, Educação nos ambientes organizacionais e as competências em comunicação. A partir desta abordagem educativa para as Relações Públicas, encontra-se apoio teórico para as reflexões aqui propostas, ou seja, sobre a forma como as organizações podem atuar diante da necessidade de propiciar ao público interno a reflexão sobre o impacto de suas condutas nas redes sociais digitais na reputação das organizações para as quais trabalham, ainda que essas condutas não tenham relação direta com sua atuação profissional.

O papel educativo das Relações Públicas pode ser encontrado “na formação dos públicos internos para que saibam selecionar e utilizar as informações mais relevantes em determinados ambientes organizacionais.” (ANDRELO, 2012, p. 100). Para a autora, as Relações Públicas

podem contribuir para enfatizar o papel dialógico da comunicação, tornando a todos emissores, a partir do desenvolvimento das competências em comunicação e informação (ANDRELO, 2016). Ainda segundo Andrelo, “esse processo é uma das funções das Relações Públicas, que devem superar a mera difusão de informações na formação do público interno” por meio de ações que integrem e incentivem a participação dos funcionários em assuntos de interesse da organização, buscando a formação de um “cidadão consciente e crítico, viabilizando o modelo simétrico de duas mãos desenvolvido pelas Relações Públicas, e criar condições para a gestão socialmente responsável (Ibdem, p. 91).

Iniciativas que estimulem os funcionários a produzirem conteúdo colaborativo para a comunicação interna ou externa; que os incentivem a escolher temas para reuniões de trabalho ou eventos internos; ou que os encorajem a contribuir com os veículos de comunicação interna – são apenas alguns exemplos para o exercício dessas habilidades, além da criação de oportunidades para que estas competências sejam desenvolvidas, como cursos, workshops e outras formas de capacitação.

### **As Competências Relacionadas com a Comunicação**

O termo competência é explicado por Perrenoud (1999, p. 07), como a “*capacidade de agir eficazmente em um determinado tipo de situação, apoiada em conhecimentos, mas sem limitar-se a eles.*”<sup>2</sup> Para o autor ‘competência’ difere de ‘conhecimento’ pois o enfrentamento de uma situação da melhor maneira possível demanda articular diversos recursos, entre os quais, o conhecimento. Ainda segundo o autor, as competências mobilizam conhecimentos, no entanto, o principal ponto é a articulação entre eles.

Machado (2002) aponta a presença da palavra competência no ambiente educativo e no ambiente econômico, destacando que não basta saber fazer produtos, é preciso que eles sejam aceitos pelo mercado. Neste sentido, competência se traduz como uma ideia pragmática que envolve a capacidade de usar conhecimento e tecnologia para criar produtos atrativos e, portanto, lucrativos (MACHADO, 2002). O autor destaca a raiz etimológica derivada do verbo latim ‘competir’ (*com + petere*) que originalmente significa ‘pedir junto com’, ‘buscar junto com’, ‘esforçar-se junto com’, e que remete a significados como ‘de acordo’, ‘em convergência’, ‘de sinergia’. (MACHADO, 2016)

Com base nestes autores, observa-se que o termo competência compreende conceitos relacionados com saber executar uma tarefa, e fazê-lo de forma eficiente e eficaz, para se

---

<sup>2</sup> Grifos do autor.

alcançar um resultado específico. A busca por resultado é fundamental no momento de se definir quais os recursos serão articulados. A partir destes fundamentos, é possível adicionar as competências relacionadas com a comunicação, sendo: as competências informacionais, comunicacionais, digitais e midiáticas.

Sobre a Competência Informacional, Beluzzo esclarece como processos que “objetivam a construção do conhecimento com o uso para as informações geradas, de modo que possam ser transmitidas a outras pessoas” (BELUZZO, 2007, p. 53). Para ela, esses processos envolvem o uso de instrumentos, técnicas e habilidades de comunicação, oral ou escrita, seja pelo contato diretamente pessoal ou apoiado em tecnologias. “O usuário/receptor passa a ser um conhecedor de como o conhecimento está organizado, como buscar informação, como usá-la de modo inteligente e como proceder ao processo de comunicação do conhecimento gerado” (BELUZZO, 2007, p. 53). Assim observa-se a intersecção entre competência informacional e as competências em comunicação.

Para Duarte e Monteiro, Competência em Comunicação é aquela que transforma os integrantes de uma organização em “agentes autônomos de comunicação” (DUARTE E MONTEIRO, 2009, p. 346). Segundo os autores, os funcionários de uma organização não apenas deveriam desenvolver condições para se relacionar com a imprensa ou representar a organização, mas teriam a oportunidade de expor ideias e assumir um protagonismo maior no ambiente organizacional. Para eles é fundamental a criação de uma “consciência comunicativa” a partir de um ambiente que estimule a cooperação e a confiança e que possibilite que a informação circule em todos os sentidos e espaços, “para ampliar a participação, o engajamento, a qualidade da gestão e a capacidade de ação nas organizações.” (DUARTE E MONTEIRO, 2009, p. 341)

É necessário adicionar a essa discussão o conceito de literacia, que, segundo Andrelo (2016) abarca a ideia de mobilização de habilidades nas práticas sociais do indivíduo, além de interligar o conhecimento formal ao informal, para a solução de situações-problema. A autora explica que a competência em comunicação é diretamente relacionada com os conceitos de competência informacional, digital e midiática (ver síntese no quadro 1), e pode ser assim compreendida:

Trata-se da capacidade de interação com uma ou mais pessoas, mediadas ou não por artefatos tecnológicos, transmitindo e recebendo informações (competência em informação), em grande parte das vezes oriundas de e geradas em ambiente digital (competência digital) ou vindas do aparato midiático (competência midiática). (ANDRELO, 2016, p. 55)

## **QUADRO 1: CARACTERÍSTICAS DAS COMPETÊNCIAS COMUNICACIONAL, INFORMACIONAL, DIGITAL E MIDIÁTICA**

<b>Comunicacional</b>	Capacidade de interação com uma ou mais pessoas, mediadas ou não por artefatos tecnológicos, transmitindo e recebendo informações.
<b>Informacional</b>	Capacidade de tomar consciência da necessidade de informação; de encontrar informação necessária; de avaliar a qualidade das fontes de informação; de utilizar eficazmente a informação em função de um objetivo e de gerar informação de um modelo socialmente aceitável.
<b>Digital</b>	Capacidade de mobilizar habilidades emocionais, sociológicas, motoras e cognitivas, para a comunicação em ambiente digital.
<b>Midiática</b>	Capacidade de compreender o papel das mídias e da informação midiática na democracia, fazendo, portanto, o uso crítico e criativo dos meios de comunicação de massa.

Fonte: ANDRELO, 2016, p. 57

Para Andrelo (2012), mais que ter acesso à informação, é preciso considerar seu uso, utilidade e relevância para a tomada de decisão, sobretudo nos contextos organizacionais. A autora destaca que “no que diz respeito à formação comunicacional, a proposta não é apenas oferecer instrumentos para que o público se comunique adequadamente, mas também propiciar a formação crítica dos meios utilizados” (ANDRELO, 2012, p.104).

### **O Público Interno nas Redes Sociais Digitais: influência na Imagem e Reputação das Organizações**

As percepções e manifestações do público interno têm grande relevância na formação da imagem da organização para o público externo. A ideia de que os funcionários conhecem internamente a organização e por isso o que dizem é confiável e real, tem forte aceitação perante a opinião pública. Segundo Estrella e Fernandez, o público interno “não é apenas mais um público com o qual ou para o qual a empresa fala, é ele também parte representativa desse discurso institucional, ou seja, o funcionário também é uma voz da empresa” (ESTRELLA; FERNANDEZ, 2009, p. 131). Por isso as organizações têm investido no relacionamento com seus funcionários, cientes de que são eles que tornam tangíveis a promessa da marca para os consumidores e outros públicos:

Os empregados são responsáveis pelas relações da empresa, por representá-la e em especial por concretizar as realizações organizacionais seja no âmbito financeiro, administrativo, seja no de promessa de marca. Lucros e prejuízos

podem ser creditados ao desempenho do público interno em todos os níveis hierárquicos. (SOARES, DEL GÁLDIO, 2015, p. 117).

As autoras indicam a importância dada por dirigentes brasileiros para o alinhamento da comunicação interna à estratégia organizacional, a partir de pesquisa realizada em 2012. Dos entrevistados, 64,3% afirmaram investir na comunicação para promover o alinhamento das estratégias da empresa com os empregados e 32,1% indicaram a integração da comunicação interna à construção e manutenção da reputação organizacional (SOARES, DEL GÁLDIO, 2015).

Se fica evidenciada a relevância da atuação dos funcionários para a reputação organizacional, diante do contexto demonstrado na introdução deste estudo, têm-se o desafio posto às organizações ao constatar que mesmo a conduta dos funcionários no âmbito pessoal tem impacto em sua reputação, sobretudo nas redes sociais digitais. Santos (2015) alerta para a dificuldade das empresas frente a esse contexto:

Uma das considerações é que o uso pessoal de mídias sociais pode trazer consequências para as organizações que, por sua vez, são formadas por interações sociais. Ou seja, no que se refere à Identidade, Imagem e Reputação Organizacional, é árduo o empenho que deve ser despendido pela empresa para que o conjunto identidade, imagem e reputação sejam estruturas sólidas na construção da relação empresa e públicos de interesse. (SANTOS, 2015, p. 143)

A autora explica que não basta às organizações criarem manuais de conduta e ética, mas necessitam fazê-lo com a participação de funcionários, tanto na elaboração quanto na implantação (SANTOS, 2015).

## **Metodologia e Análise dos Resultados**

A proposta de analisar códigos de conduta deve-se ao fato de que são instrumentos importantes, que visam estabelecer normas e princípios éticos que devem orientar as relações internas e externas das organizações. Mais do que documentos, devem refletir as diretrizes organizacionais, como missão, visão e valores e apontar para a política de comunicação adotada pela empresa.

Para o trabalho, foi realizada a análise do código de conduta de três organizações: Medral Serviços de Engenharia Elétrica, Votorantim Cimentos e Movida Aluguel de Carros. A escolha foi amparada em quatro critérios: 1) são organizações de diferentes ramos de negócio; 2) os

códigos de conduta abordam o uso de mídias sociais; 3) trazem informações sobre as diretrizes organizacionais e 4) estão disponíveis na internet<sup>3</sup>.

O recorte utilizado para olhar os documentos concentra-se na forma como são dadas as orientações para o uso de mídias sociais. Embora a amostra seja restrita, compreende-se que a análise dos códigos não centra-se apenas nos mesmos, mas nos ajuda a refletir sobre as contribuições das Relações Públicas Educativas.

Para tanto, optou-se por trabalhar com a análise de conteúdo, definida como um “conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (BARDIN, 2011, p. 44). Esta escolha deve-se ao fato de ter como uma das técnicas a análise categorial, que

Funciona por operações de desmembramento do texto em unidades, em categorias segundo reagrupamentos analógicos. Entre as diferentes possibilidades de categorização, a investigação dos temas, ou análise temática, é rápida e eficaz na condição de se aplicar a discursos diretos (significações manifestas) e simples (BARDIN, 2011, p. 201).

À luz da fundamentação teórica, foram criadas “unidades de codificação”, que atribuem determinados sentidos às mensagens. Primeiramente foram descritas algumas características dos documentos e, posteriormente, foi feita a análise a partir das seguintes unidades de codificação: abordagem utilizada (educativa, informativa ou punitiva) e menção à imagem e reputação organizacional e ao papel do empregado na criação e manutenção das mesmas.

O Código de Conduta da Votorantim apresenta uma diagramação leve, com pouco texto, muitas imagens e é dividido em seis partes, nas suas 76 páginas. Na primeira, intitulada “Sobre o código de conduta”, traz dilemas éticos, condutas desejadas, violações e medidas disciplinares. Na segunda, “Empregados e ambientes de trabalho”, aborda relacionamentos internos, relacionamentos com acionistas, conflitos de interesse, assédio, uso de drogas e bebidas alcoólicas e uso de informações sigilosas e estratégicas. Na terceira, “Relacionamento com públicos externos”, aborda o relacionamento com concorrentes, governo, comunidade, fornecedores, imprensa e sobre imagem e reputação. Na quarta, “Uso dos recursos da empresa”, traz informações ligadas ao patrimônio empresarial, à segurança da informação e à propriedade intelectual. A quinta é destinada à “Lei anticorrupção” e a sexta ao “Termo de compromisso”.

---

3 Código de Conduta Medral. Disponível em: [http://www.medral.com.br/codigo\\_conduta\\_Medral.pdf](http://www.medral.com.br/codigo_conduta_Medral.pdf); Acesso em: 12 fev 2020.  
Código de Conduta Votorantim Cimentos. Disponível em: <http://www.votorantimcimentos.com/SiteCollectionDocuments/2017-Codigo-de-Conduta.pdf>. Acesso em 12 fev 2020.  
Código de Conduta Movida. Disponível em: [https://www.movida.com.br/codigo\\_de\\_conduta.pdf](https://www.movida.com.br/codigo_de_conduta.pdf). Acesso em: 12 fev 2020.

O documento se apresenta como “um importante instrumento de Governança da Votorantim e deve servir como um guia para a compreensão da conduta que esperamos de você no dia a dia de suas atividades”. Deixa claro que “se aplica obrigatoriamente a todos os nossos empregados e deve servir de referência para os parceiros comerciais” e tem caráter punitivo: “Deixar de cumprir com o Código é uma conduta inadequada, vista como um assunto sério que deve ser relatado e tratado e que pode levar a uma medida disciplinar” e avisa que o “Descumprimento de normas e regras da Votorantim não são tolerados e são passíveis de punição”.

É ao falar sobre a imagem e reputação, que traz mais diretamente informações sobre o uso de mídias sociais: “Com relação ao uso das mídias sociais, a participação nas redes deve sempre respeitar as Crenças e os Valores da Votorantim. Assim, é permitido que o nome da Empresa seja vinculado a postagens pessoais, como no Facebook, Instagram e outros, desde que isso não venha comprometer a nossa imagem e reputação e que as postagens não estejam vinculadas a condutas repudiadas pela Empresa ou contenham qualquer tipo de informação confidencial ou secreta”.

Importante perceber que o papel do empregado na imagem e reputação da empresa é considerado também fora do ambiente profissional: “Como empregado da Votorantim, você deve ser criterioso com sua conduta em ambientes públicos, seja em circunstâncias de sua atividade profissional, seja em situações de sua vida privada, agindo com prudência e zelo, não expondo a Empresa e nem a própria carreira ao risco”.

Fica evidente, em vários momentos, que o papel do empregado é essencial na construção/manutenção da imagem e da reputação da empresa. Adota como estratégia trazer o leitor em vários momentos para questões ligadas à conduta, seja pela forma como se estrutura, trazendo, a cada discussão, o tópico “O que esperamos de você”, seguido de um exemplo hipotético, ou mesmo na forma de redigir o texto: “Como eu me sentiria caso minha decisão: aparecesse nos jornais, fosse exposta à minha família, prejudicasse ou colocasse alguém em risco”.

O código de conduta da Medral tem 20 páginas e está dividido em seis partes. Na primeira, apresenta missão, visão e valores da empresa. Na segunda, “Diretrizes gerais”, traz a política de responsabilidade socioambiental; política de segurança, saúde ocupacional e meio ambiente; ética nas relações comerciais e direitos humanos no trabalho. A terceira, “Diretrizes por público de relacionamento”, aborda questões de relacionamento com colaboradores, clientes, poder público, concorrentes e fornecedores. A quarta, “Disposições gerais”, apresenta informações sobre responsabilidades no cumprimento do código, dúvidas sobre aplicação de

diretrizes, violações ao código e sobre o comitê de ética. Há, ainda, uma parte destinada ao “Compromisso da Administração” e outra ao termo de recebimento.

Na apresentação do código, a empresa diz que reconhece o papel desempenhado na sociedade e que, por isso, deve agir com ética e respeito pelos direitos humanos. Informa que o documento traz princípios e normas que “devem orientar a conduta de todos os colaboradores da Medral, tanto internamente quanto na relação com clientes, fornecedores, órgãos governamentais, comunidades e demais públicos com os quais interagimos no dia a dia”. Aborda a importância de manter a reputação da empresa e diz que isso é tarefa de todos os “colaboradores”.

No que tange ao uso de mídias sociais, alerta sobre a característica pública do meio, reconhece o empregado como representante da empresa e pede cautela mesmo nas postagens pessoais. “Cabe ao colaborador, quando utilizar a internet e interagir nas mídias sociais, fazer a distinção entre comunicação pessoal e comunicação empresarial autorizada. Espera-se que o colaborador, ao expressar uma opinião pessoal nestes meios, leve em consideração que esse ambiente é público e que o conteúdo de sua mensagem pode prejudicar a reputação da MEDRAL, ainda que o autor não se apresente como representante ou porta-voz da empresa”.

O código da Medral faz referências constantes às responsabilidades dos colaboradores - “Cada colaborador, dentro de suas atribuições, deverá contribuir para preservar a imagem e a reputação da empresa”, ao mesmo tempo em que alerta para as consequências do não cumprimento das normas - “A violação da confidencialidade e uso de informação privilegiada está sujeita à punição cível e criminal pela legislação brasileira”; “Também adotará, no desenvolvimento das atividades profissionais, medidas enérgicas para proteger os interesses da companhia, de suas equipes de trabalho e de seus clientes”; “Nenhum colaborador poderá alegar desconhecimento das diretrizes constantes neste Código, em nenhuma hipótese ou sob qualquer argumento”.

O Código de Conduta da Movida tem 33 páginas e está dividido em sete partes. Na primeira, “Diretrizes gerais”, traz informações sobre regulamentos e leis relacionados aos direitos humanos, relações no trabalho, conduta dos empregados e combate à corrupção. Na segunda, “Ambiente interno”, aborda questões referentes ao relacionamento interno, segurança, integridade das informações e a conflitos de interesse. Na terceira, “Ambiente externo”, menciona aspectos referentes à relação com clientes, fornecedores, mídia, comunidade, governo etc. Na quarta, “Responsabilidade sobre a conformidade na Movida”. Na quinta, informa sobre as consequências de descumprimento de regras. Há ainda uma parte destinada a um glossário e outra ao comitê de ética.

A empresa, ao apresentar o documento, fala da importância de buscar a ética em todas as suas relações e informa que “sua aplicação se estende aos seus administradores, colaboradores, empregados, estagiários e *trainees*, assim como prestadores de serviço, fornecedores, parceiros de negócios, consultores e terceiros em geral”.

O código dedica especial atenção à imagem organizacional, mencionando que a empresa tem preocupação com a conduta dos empregados no ambiente externo, “uma vez que o mesmo leva a imagem da Empresa em todas as suas ações”. Afirma que garante o direito à liberdade de expressão, mas ressalta que “mesmo no ambiente externo os colaboradores têm a sua imagem associada à da Companhia, desta forma, embora seja garantido o direito à liberdade de expressão, todos devem resguardar postura íntegra e respeitosa em qualquer ocasião, dentro e fora da Empresa, em qualquer ambiente, seja ele virtual ou não”.

O documento traz várias orientações nesse sentido, desde não usar uniformes e crachás fora da empresa até a não publicação de imagens de outros empregados. Alerta que “apenas determinados colaboradores estão autorizados a falar em nome da Moviada e prestar depoimento a qualquer forma de mídia” e diz que se responsabiliza por conteúdo divulgado por terceiros em mídias sociais.

O código informa que é embasado em leis aplicáveis ao ramo de negócio, como Código Penal, Lei Anticorrupção, Lei de Lavagem de Dinheiro e Código de Defesa do Consumidor. “É dever de todos os colaboradores e de terceiros em geral, no âmbito do objeto contratual, conhecer e cumprir integralmente todas as leis, regulamentações, autorregulações e políticas aplicáveis aos negócios da Companhia, de modo a empregar os mais altos padrões éticos e abster-se de praticar qualquer ato que possa acarretar a responsabilização da Companhia.” Também indica as possíveis punições para quem descumprir seu conteúdo.

Em geral, os três códigos referendam a discussão apresentada neste trabalho: 1) as empresas compreendem o papel que seus empregados exercem na sua imagem e reputação; 2) entendem que a comunicação feita pelos empregados, o que inclui o uso pessoal de mídias sociais, impacta em sua imagem e reputação e 3) entre outras ações possíveis está a criação de códigos de conduta que trazem informações relevantes, mas que adotam um tom punitivo. Isso leva à reflexão pretendida sobre a contribuição das Relações Públicas Educativas, abordadas a seguir.

### **Algumas Considerações**

Como demonstrado neste estudo, é uma realidade a preocupação das empresas com sua reputação, cientes de que, entre os elementos que a impactam, está a conduta de seus

funcionários. Daí a existência de manuais de conduta que estabelecem normas e princípios para orientá-los sobre suas manifestações nas redes sociais digitais, mesmo quando não o fazem no âmbito de suas funções profissionais.

Este é um desafio novo para muitas organizações e também para os pesquisadores em comunicação – claramente ainda existem muitas perguntas e poucas respostas. Neste sentido, procuramos trazer para essa discussão as contribuições das Relações Públicas Educativas, conceito que está sendo estudado em uma pesquisa maior em andamento, em nível de doutorado. Acreditamos, dentro dos objetivos deste estudo, que a abordagem educativa para as Relações Públicas, baseada no desenvolvimento das competências em comunicação no público, pode contribuir para que funcionários e organizações possam, conjuntamente, refletir e construir diretrizes e políticas de comunicação interna e externa que permitam preservar não apenas as marcas organizacionais, mas também as pessoas de exposições negativas nas redes sociais digitais, prevenindo crises de imagem e respeitando a liberdade de expressão do indivíduo, a partir do desenvolvimento de senso crítico e empatia no momento de se comunicar.

## REFERÊNCIAS:

ANDRELO, Roseane. **As Relações Públicas e a Educação Corporativa: uma interface possível**. São Paulo: Editora Unesp Digital, 2016

\_\_\_\_\_. Mídia-Educação nas Organizações: proposta de formação do público interno para habilidades comunicacionais. In: SANTOS, C.M.R.S. (org). **Opinião Pública: empowerment e interfaces**. Bauru: FAAC, 2012. p. 99-111

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BELLUZZO, Regina. C. B. **Construção de Mapas: desenvolvendo competências em informação e comunicação**. Bauru: Cá Entre Nós, 2007

CAVALLINI, Marta. **Comportamento em redes sociais pode provocar demissão? Especialistas dizem que sim; tire dúvidas**. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/comportamento-em-redes-sociais-pode-provocar-demissao-especialistas-dizem-que-sim-tire-duvidas.ghtml>. Acesso em 21 fev 2020.

DUARTE, Jorge; MONTEIRO, Graça. Potencializando a Comunicação nas Organizações. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org). **Comunicação Organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**. V.2. São Paulo: Saraiva, 2009. p.333-359

ESTRELLA, Charbelly e FERNANDEZ, Rosane. A Importância do Público Interno na Comunicação Institucional: a produção de evento como recurso estratégico. In: ESTRELLA, Charbelly; BENEVIDES, Ricardo; FREITAS, Ricardo F. (Org.) **Por Dentro da Comunicação Interna – tendências, reflexões e ferramentas**. Curitiba: Champagnat, 2009. p. 125-141

MACHADO, Nilson José. **Educação: autoridade, competência e qualidade**. São Paulo: Escrituras Editora, 2016.

\_\_\_\_\_. Sobre a Ideia de Competência. In: PERRENOUD, Philippe., THURLER, Monica G., MACEDO, Lino de, MACHADO, Nilson J., ALLESSANDRINI, Cristina Dias. **As Competências para Ensinar no Século XXI: a formação de professores e o desafio da avaliação**. Tradução Cláudia Schilling e Fátima Murad. Porto Alegre: Artmed Editora, 2002. p 137-155

PERRENOUD, Philippe. **Construir as Competências desde a Escola**. Trad. Bruno Charles Magne. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999

SANTOS, Penélope da Silva A. **Redes Sociais Digitais e a Comunicação Interna: manual de conduta como ferramenta estratégica para as organizações**. 2015. 150 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação). Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação - UNESP. Bauru, 2015.

SOARES, Paulo H.; DEL GÁUDIO, Rozália. Desafios da Comunicação com Empregados em Empresas Globais que Atuam no Brasil: questões teóricas e práticas. In: SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade (org). **De Qual Comunicação Organizacional Estamos Falando?** Porto Alegre: EDIPUCRS, 2015. p.110-125

VAN RULER, Betteke; VERCIC, Dejan. Perspectivas europeias das relações públicas. Tradução de John Franklin Arce. **Comunicação & Sociedade**, v. 24, n. 39, p. 155-172, 2003. Disponível em <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/CSO/article/view/4842/4092>. Acesso em 08 maio 2017