



VI Encontro Brasileiro de Administração Pública
6 e 7 de Junho de 2019
Salvador – Bahia, Brasil



GT 8: Inovação na Gestão Pública

WhatsApp na gestão municipal de São Félix-BA: inovação ou ilegalidade?

Valdelice da Conceição Santos, Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, Brasil.

Resumo: Este artigo apresenta o resultado da pesquisa investigativa sobre o uso do WhatsApp na comunicação interna da Prefeitura de São Félix-BA, realizada em 2018. Percebeu-se que o aplicativo é uma inovação adotada em substituição aos outros meios de endocomunicação da Prefeitura. Todavia, como se trata de uma plataforma nova, ainda não institucionalizada, carece uma maior análise de seu uso, já que uma falha nessa comunicação pode acarretar vários problemas nos serviços públicos desempenhados. Assim, buscamos provocar o leitor a refletir sobre o uso das novas plataformas de comunicação nos serviços públicos. Por um lado, há aspectos positivos a considerar, como a rapidez e a facilidade na comunicação. Por outro, a falta de institucionalização leva esse uso a ilegalidade. O método da pesquisa constituiu-se de uma análise categorial, de frequência e da aplicação de questionário, entre fevereiro e março de 2018, a 28 funcionários com diferentes funções e hierarquias na Prefeitura.

Palavras-chave: WhatsApp. Endomunicação. Regulamentação. Organização Pública.

Introdução

As ferramentas digitais surgem com o propósito de conectar as pessoas e fortalecer relacionamentos, mas foram muito além disto. Essa tecnologia também pode ser desfrutada dentro das organizações para facilitar e agilizar as atividades diárias, isso possibilita que a comunicação interna seja mais rápida e dinâmica. Porém, é necessário que as organizações estejam preparadas e adaptadas a essas mudanças e lutar para manter suas missões, visões e valores, construindo novas formas de trabalho e comunicação com seus funcionários e seu público alvo.

Em se tratando de organização pública, adotar essas novas plataformas, sobretudo o aplicativo WhatsApp na comunicação interna, requer um processo bem mais complexo, pois é preciso se atentar ao princípio da legalidade, ou seja, cumprir o que está previsto na lei que regula os meios de comunicação oficial. Ele deve, principalmente, conter as características descritas no Manual de Redação da Presidência da República, (adotado por todos os entes da administração pública direta e indireta), como impessoalidade, clareza e padrão culto da língua. Dessa forma, pode evitar transtornos futuros para servidores públicos, para Administração Pública e, principalmente, para a sociedade.

Numa organização pública, o WhatsApp pode proporcionar uma comunicação interna mais instantânea e direta, com quebra de hierarquias e ainda oferece diversas opções de formato para transmitir as informações, o que facilita mais essa comunicação,

também chama endocomunicação. Porém carrega consigo algumas barreiras que dificultam o entendimento da informação, possui um baixo grau de segurança nas informações (sejam elas confidenciais ou não), é geralmente usado no aparelho *mobile* pessoal dos funcionários e, além disso, pode inexistir regulamentação de seu uso. A partir disso, trazemos como objetivo de estudo refletir como uma gestão municipal pode incluir uma nova plataforma comunicacional, que seja benéfica para servidores, gestores e cidadãos, sem infringir a lei, confrontando seus pontos positivos e negativos.

Uma das razões para esse estudo é contribuir para a melhoria do serviço público na cidade de São Félix-BA, e conseqüentemente em outras prefeituras, a partir da utilização adequada dos veículos da comunicação interna na Administração Pública. Dessa forma, a comunicação externa também terá ganho em eficácia, visto que ela é, em muitos casos, o resultado da interpretação das mensagens internas da organização.

A relevância deste estudo está atrelada ao fato de a endocomunicação ser de extrema importância para que uma organização pública desenvolva suas ações e atividades com qualidade, pois uma falha nessa comunicação pode gerar grandes transtornos no desempenho dos serviços públicos. Para Sena (2014, p. 09), “o uso das redes sociais é uma experiência relativamente nova, que ainda gera questionamentos e exige reflexão”. Logo, é fundamental averiguar se o aplicativo WhatsApp tem sido um recurso com retorno positivo quanto a esta questão e se está funcionando dentro dos princípios da Administração Pública.

A pesquisa se deu em uma prefeitura, no município São Félix, situado no Recôncavo da Bahia. A população desse município é construída por 14.098 habitantes, conforme dados Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) ¹de 2010. De acordo com o Tribunal de Contas dos Municípios do Estado da Bahia (TCM),² no mês de novembro de 2018, último mês de atualização dos dados no período da pesquisa, o quadro funcional de São Félix contempla um total de 713 funcionários, sendo 463 cargos efetivos, 57 cargos comissionados, 185 servidores temporários e 8 agentes políticos.

O estudo procurou envolver as seis secretarias da Prefeitura que estão em funcionamento, e assim, observou-se como a comunicação interna via WhatsApp circula entre superiores e subordinados. Selecionamos aleatoriamente 30 funcionários com cargos distintos e de todas as hierarquias, para participar da pesquisa, porém apenas 28 questionários retornaram para ser analisados. O período de coleta aconteceu entre fevereiro e março de 2018.

¹ IBGE CIDADES. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ba/sao-felix/panorama>. Acesso em: 10 fev. 2019.

² TCM. Tribunal de Contas dos Municípios da Bahia. Disponível em: <https://www.tcm.ba.gov.br/portal-da-cidadania/pessoal>. Acesso em: 15 fev. 2019.

1. Comunicação interna e WhatsApp

O século XXI é marcado por diversas transformações, dentre elas a Internet, que provocou mudanças significativas na sociedade e reconfigurou os meios e modos de interação social, permitindo que as pessoas interajam mais entre si.

A utilização da Internet e de dispositivos móveis, como o celular, está cada vez mais presente na vida das pessoas e modifica a forma como a sociedade se relaciona. Novos meios de comunicação e de troca ou obtenção de informações são proporcionados pelo avanço tecnológico, alterando o estilo de vida e o comportamento de seus usuários (BARBOSA, 2016, p. 36).

O WhatsApp, por exemplo, considerado um canal de acesso rápido para troca de informações, vem sendo incorporado ao setor comunicacional de muitas organizações com diversas finalidades, como: prestação de serviços, campanhas publicitárias, comunicação interna, atendimento ao consumidor/cidadão e atualização de notícias. O destaque dado pelas organizações ao aplicativo, possibilitou que ele ganhasse nova versão no início de 2018, chamada WhatsApp Business, voltada exclusivamente para micro e pequenas empresas, com recursos extras que facilitam os trabalhos dos empreendedores que atendem seus clientes pelo *smartphone*. Entre as suas principais funções estão a de tirar dúvidas e a de responder reclamações automaticamente.

Desenvolvido por Brian Acton e Jan Koum e lançado em 2009, o aplicativo WhatsApp permite ao usuário trocar mensagens pelo *smartphone*, *tablet* e computador, seja elas mensagens de texto, áudios, imagens, contatos, *links* e documentos para os contatos salvos ou até mesmo criar grupos com perfis similares. Além disso, ele também

[...] possibilita discussão de temas, compartilhamento de conhecimento, atitudes, anseios e dúvidas, tanto em conversas privadas, quanto em grupos de até duzentos e cinquenta e seis participantes. Estas possibilidades dinamizam a comunicação entre os usuários e ainda permite armazenar toda a interação para consulta futura. (BARBOSA, 2016, p. 41).

Por sua vez, a comunicação interna é responsável pela circulação de informações por todos os fluxos dentro da organização, como ascendente, descendente, horizontal, transversal e circular. Assim, envolve diferentes públicos internos da organização, como: a alta gestão, a coordenação, os técnicos especializados, os funcionários operacionais e administrativos, os estagiários e os empregados terceirizados. “A comunicação interna é uma ferramenta estratégica para compatibilização dos interesses dos empregados e da empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à

participação de todos os níveis” (KUNSCH, 2003, p.154). Entretanto, ela não é aquela comunicação direcionada apenas para o público interno das organizações, atualmente esse conceito é bem mais abrangente:

Hoje, podemos definir a comunicação interna como o conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos e que podem contribuir para a construção de boa imagem pública (CURVELLO, 2012, p. 22).

A comunicação interna por meio do WhatsApp, nas organizações, pode ter sentido formal e informal. No momento em que ele é regulamentado e estabelecem-se normas de comportamentos nele, por exemplo, é uma comunicação formal. Caso contrário, será uma rede informal, porém nos dois sentidos, o aplicativo pode contribuir na realização das atividades organizacionais, se for usado com responsabilidade.

O consultor e professor de Comunicação Interna, Bruno Carramenha (2018), observa que o WhatsApp, além de trazer a agilidade para a gestão das organizações, trouxe também mudança na forma como se produzem e se propagam as informações no ambiente organizacional. Isso não quer dizer, por exemplo, que a comunicação informal nos cafezinhos e corredores entre funcionários não existisse antes, mas atualmente, com o aplicativo, esses contatos tomam uma maior dimensão e intensidade. “Hoje, entretanto, as conversas de corredor, que regularmente ficavam restritas ao contato pessoal, contam com a poderosa ajuda do WhatsApp, que prescinde do ambiente físico para funcionar” (CARRAMENHA, 2015). Os funcionários têm mais liberdade para expressar suas opiniões, tirar dúvidas, se informar e dar sugestões, geralmente por meio de grupo de trabalho criado no WhatsApp.

Pode ser positivo também “quando abre espaços anteriormente decretadamente fechados, sem aberturas para o diálogo e que pode beneficiar a organização, visto oferecer espaço para pontos de melhorias e aprimoramentos de processos” (SENA, 2014, p. 11). Outra potencialidade dessa tecnologia é a facilidade que ela proporciona. Coisas simples como reunião, tomada de decisão e mudanças de procedimentos podem ser discutidas por esse canal. Isso resultará no aumento da eficiência nas atividades, devido ao tempo poupado pelas pessoas, o qual pode ser investido em outras tarefas mais práticas da organização.

Com esse recurso, a informação agora pode ser passada com mais agilidade para o corpo de funcionários, porém alguns cuidados devem ser tomados. Sena (2014, p. 6) lembra que “essas mudanças devem ser adotadas sob estudos e avaliações sérias, de

forma a evitar criar novos transtornos, piorar a comunicação já existente, ou ainda, criar uma ‘crise’ na organização, seja por lacunas na informação, seja por mensagens não devidamente apuradas”. A autora usa o exemplo da adoção de envio de mensagens por *smartphones* e destaca a importância de analisarmos bem a sua funcionalidade. “Se o seu público não conhece adequadamente a ferramenta, isso só irá gerar transtornos, sem fazer comunicação, nem agilizar nenhuma divulgação” (SENA, 2014, p. 6).

Kunsch (2007, p. 40), também alerta para os cuidados que devem ser adotados nesses novos recursos, pois “não adianta as organizações utilizarem simplesmente as poderosas armas das novas tecnologias da informação e da comunicação, por modismos, sem antes terem consciência das bases que irão justificar a escolha de determinadas mídias digitais”. Por isso a preocupação de usar adequadamente o aplicativo WhatsApp como veículo de endocomunicação na organização pública. Será que ele consegue passar as informações isenta da interferência da individualidade, com clareza que possibilita imediata compreensão pelo leitor?

As consequências geradas por falhas na comunicação interna poderão trazer grandes problemas para a organização, pois se um servidor não compreender a mensagem e continuar com o mesmo comportamento ou, ainda pior, passar adiante informações erradas, mal compreendidas, pode-se criar uma bola de neve que poderá evoluir e atingir em cheio os serviços públicos e conseqüentemente os cidadãos. Uma vez que a comunicação externa é, geralmente, o reflexo da endocomunicação.

Porém, já temos exemplo do uso regulamentado do aplicativo dentro de organização pública que vem dando certo, que é no Conselho Municipal de Política Cultural de Cachoeira-BA. Por meio da Portaria nº 01/2008, o Conselho criou um grupo com seus membros no WhatsApp, com a finalidade exclusiva de promover a comunicação oficial entre eles. O documento, por exemplo, proíbe publicação que não seja compatível com o objetivo do Conselho. Dessa forma, as pessoas passam a ter mais responsabilidades no conteúdo enviado e recebido pela plataforma.

2. Comunicação interna via Whatsapp na Prefeitura de São Félix

Fundando-se nos dados obtidos na pesquisa empírica, o quadro abaixo mostra que os entrevistados utilizam um mix de veículos para atender às necessidades das informações. No entanto, o canal mais utilizado por eles é o aplicativo Whatsapp, sendo citado 24 vezes pelos entrevistados, equivalente a 23%, confirmando o pensamento de Barbosa (2016), de que os dispositivos móveis, como o celular, está cada vez mais presente na vida das pessoas, principalmente servindo como ferramenta de comunicação dentro da organização que elas trabalham.

Canais de comunicação utilizados	Número de citações	Percentual
Aplicativo WhatsApp	24	23%
Reuniões	19	18%
Intranet/internet	15	14%
Conversa informal com os colegas	12	11%
Circulares impressos	11	11%
E-mail	10	10%
Mural	7	7%
Missing	4	4%
Outros	1	1%
Jornal interno	1	1%
Memorando	0	0%
Total	104	100%

Quadro 1: Canais de comunicação interna da Prefeitura, São Félix, 2018

Fonte: Elaborado pela autora, 2018

Na lista apresentada no quadro acima, sobre os canais de comunicação interna utilizados na Prefeitura de São Félix-BA, os entrevistados puderam citar mais de um deles, portanto a análise foi feita a partir do número de vezes que esses canais aparecem.

Ainda observamos na pesquisa que na comunicação via WhatsApp pode ocorrer quebra de formalidades na comunicação, conforme a relação de hierarquia defendida por Kunsch (2009). As informações envolvem diferentes públicos internos da Prefeitura, como coordenação, técnicos, diretores, funcionários operacionais, administrativos, comissionados e terceirizados. Portanto, é um mecanismo que de algum modo, faz a comunicação interna ser mais circular e menos voltada para ascendente ou descendente porque quebra algumas hierarquias e as pessoas sentem-se mais à vontade para transmitir a informação.

Neste item sobre avaliação da comunicação por meio do WhatsApp, a facilidade de se comunicar foi levado em consideração por 10 entrevistados, pois pode ser usado por formatos distintos, sem intermediários e sem burocracia; o contato é direto, rápido e fácil, não importando a distância que separa os dois ou mais interlocutores. A rapidez na comunicação, via WhatsApp, é um fator de sucesso observado pelos entrevistados, pois os usuários podem utilizá-lo desde o aparelho mais simples até o mais sofisticado, característica esta que foi destacada por 9 colaboradores.

A diferença marcante entre o WhatsApp e os demais canais de comunicação é a sua rapidez, citada por 12 entrevistados. Outro ponto ressaltado pelos participantes (6) é sua facilidade, isto é, a instantaneidade em que as mensagens são trocadas nesse aplicativo, de forma que as conversas fluem sem burocracia, e há uma simplicidade na escrita dos textos. Além disso, a facilidade inclui também a mobilidade do equipamento comunicacional. A eficiência foi percebida apenas por 2 respondentes, enquanto 1 pessoa considera que o WhatsApp consegue atingir o mesmo objetivo que qualquer outro meio comunicacional. Podemos concluir, então, que o WhatsApp é importante porque é de fácil comunicação e

diferente porque é rápido na transmissão das informações, já que estas características foram as mais citadas.

Por outro lado, ao mesmo tempo em que o WhatsApp é o canal mais acionado, apresenta dificuldade no entendimento da informação para 9 respondentes, que não compreendem com clareza o sentido das mensagens recebidas frequentemente. Margarida Kunsch (2003) destaca que as barreiras mais comuns nas organizações são as mecânicas ou físicas, psicológicas, pessoais, administrativas ou burocráticas, semânticas, excesso de informações e comunicações incompletas e parciais. Encontramos algumas delas nos dados obtidos.

Notamos que existe a presença da barreira mecânica relacionada ao aparelho móvel. O corretor ortográfico dos *smartphones*, por exemplo, em muitos casos atrapalha mais do que ajuda. Seu uso pode criar situações constrangedoras quando ele tenta deduzir a palavra que a pessoa queria escrever, e não acerta. Caso a pessoa não leia antes de enviar, a mensagem fica completamente sem sentido ou com tom ofensivo para quem recebe. Portanto, atrapalha o entendimento das informações.

Outro empecilho é a barreira semântica, entendida aqui como o uso de linguagem codificada que nem todos tem acesso a eles por questão geracional e por questão de formação. Há código que são específicos a um determinado grupo, nessa lista estão as abreviações de palavras que, em muitos casos, interferem na linguagem e os *emojis*. Os *emojis* usados nos textos, por exemplo, podem soar como algo nada agradável nas informações, pois tentar decifrar o que uma pessoa quer dizer com uma informação carregada de figurinhas e com poucas palavras pode ser algo problemático, principalmente porque um *emoji* pode trazer vários sentidos. Além disso, nem todos os contatos são adeptos ao uso dessas figurinhas.

Por fim, destacamos as comunicações incompletas, pois o WhatsApp foi pensado para uma comunicação rápida e precisa, discutir determinado tema com texto longo pode ser desagradável. O espaço para escrever texto no *smartphone* é muito pequeno e não permite que o usuário avance profundamente na explicação de determinada situação. Isso pode deixar o receptor da comunicação efetivamente com pouca informação e conseqüentemente gerar um desconforto para quem está lendo e empobrecer um pouco a capacidade argumentativa e explicativa dela.

Além disso, encontramos um dado preocupante, o qual demonstra que as mensagens via WhatsApp não têm um momento estabelecido para serem enviadas. Dos 28 entrevistados, notamos que a maior parte dos funcionários entrevistados (20) são acionados pelo WhatsApp tanto no período de trabalho, quanto no de descanso, e isso pode gerar prejuízo ao servidor público, no momento em que este não observa a mensagem com pedido ou ordem a ser executada, pode ser punido pela por insubordinação pela

Administração Pública. Quanto a isso, nenhum dos entrevistados relatou problema de punição.

O compartilhamento de informações e/ou documentos não confidenciais ou restritos apenas ao ambiente interno da Prefeitura pelo WhatsApp, nos celulares dos servidores, exige que se tenha um certo grau de segurança nesse aplicativo. Embora haja o anúncio da empresa criadora do aplicativo da criptografia de ponta-a-ponta, essas informações podem não estar totalmente seguras, principalmente devido ao fato das conversas nos dispositivos *mobile* estarem expostas a risco de roubo do equipamento.

Neste ponto sobre segurança, 15 servidores demonstraram estar atentos a isso, sendo destes, 8 protegem o celular com senha e 7 deletam as conversas. Já 4 pessoas não fazem segurança nenhuma e 1 pessoa afirma que nunca pensou que poderia gerar algum tipo de problema no acesso não permitido dessas informações. Outras 8 não responderam a pergunta.

Uma forma de garantir maior segurança no WhatsApp seria a regulamentação e a utilização de aparelhos celulares (corporativos) da própria Prefeitura, uma vez que os riscos de roubo, perda, acesso não permitido (fora do ambiente de trabalho), seriam evitados. Ademais, diminuiria as chances de um profissional ser acionado durante o horário de descanso, como foi apontada por alguns entrevistados.

Considerações finais

Este trabalho buscou analisar como o aplicativo Whatsapp vem sendo integrado como veículo de endocomunicação pela gestão municipal, ou seja, como ele pode interferir no desempenho dos serviços públicos, visto que carrega consigo aspectos interessantes e também risco para todos da administração pública.

A discussão desse tema se torna relevante porque uma gestão municipal deve estruturar sua endocomunicação da melhor forma possível. Os gestores e demais servidores devem transmitir adequadamente as informações ao público interno, de forma isenta e completa. Dessa maneira, os serviços públicos poderão ser executados com mais qualidade e os beneficiários desses serviços terão um diálogo mais positivo, sem muita burocracia e com mais eficiência. Portanto, o WhatsApp é uma inovação tecnológica mundial da atualidade, que transformou o dia-a-dia das pessoas com a facilidade da comunicação, porém torna-se ilegal quando é utilizado dentro das organizações sem nenhum amparo da lei.

Percebemos, portanto, que os resultados da pesquisa empírica indicam que não há um direcionamento, por parte do setor de comunicação da organização, que indique o(s) meio(s) de endocomunicação mais apropriado para que todos façam uso dentro da Prefeitura. O WhatsApp aparece como a solução para preencher essa lacuna, porém pode

gerar transtorno, principalmente porque ele está sendo usado no aparelho *mobile* dos funcionários, o que não deve acontecer em uma organização pública, um aparelho corporativo seria o mais apropriado neste caso.

Logo, não é um meio de comunicação interna adequado para transportar informações formais entre as hierarquias dentro da Prefeitura de São Félix, por uma série de questões, sobretudo porque não faz parte dos documentos oficiais da comunicação interna (como o memorando, circular e aviso) e não possui características de princípios administrativos, como a legalidade.

O uso do aplicativo fere o princípio da legalidade porque a Prefeitura não emitiu nenhuma portaria ou outra legislação falando sobre seu uso no serviço público, isso dá margem para que os funcionários utilizem como desejam, ou até mesmo nem usar. Além disso, nem sempre as mensagens possuem clareza e não adotam o padrão da língua culta, são carregadas de figurinhas e abreviações, o que pode dificultar o seu entendimento. Consequentemente, a coletividade pode sofrer prejuízo com essas informações mal divulgadas ou mal interpretadas na prestação dos serviços públicos.

De certo, o WhatsApp é uma interessante plataforma que complementa a endocomunicação, contudo, necessita de uma legislação para usá-lo no serviço público. Por estar instalado em celular particular de cada funcionário, dificulta que a organização exerça um controle maior e garanta a segurança das mensagens, uma vez que riscos como roubo, perda e acesso não permitido aos aparelhos pessoais são maiores. Além disso, pelo fato de o aplicativo ser popular, está vulnerável às ações de criminosos que atuam lançando versões falsas carregadas de vírus capazes de roubar dados do dispositivo. Por isso, é necessário pensar em estratégias, estabelecer regras e limites a esse recurso a favor da organização, dos servidores e dos beneficiários dos serviços públicos. Dessa maneira, os funcionários terão mais responsabilidade e bom senso na transmissão e na recepção das mensagens.

Este tema ainda carece mais discussões na atualidade, principalmente por se tratar de uma ferramenta nova e sem muita pesquisa sobre sua utilização na endocomunicação, especialmente no campo da comunicação pública. Em uma futura pesquisa cabe investigar o prejuízo que as mensagens apagadas podem trazer para a administração, visto que toda organização pública deve construir registros dos documentos, sua temporalidade e sua destinação são estabelecidas em lei. Garantindo, dessa forma, o cumprimento dos direitos de cidadania em relação ao acesso às informações por parte da sociedade.

Referências

BARBOSA, Eline Araújo dos Santos. **Linguagem e interação no WhatsApp**. 2016. 94 f. Dissertação (Mestrado em Letras) - Fundação Universidade Federal de Rondônia, Porto

Velho, _____, 2016. Disponível em: <http://www.ri.unir.br/jspui/bitstream/123456789/2098/1/DISSERTA%C3%87%C3%83O%20ELIANE%20BARBOSA.pdf> Acesso em: 02 de dez. 2018.

CARRAMENHA, Bruno. **O memorando, o WhatsApp e a comunicação nas organizações.** Disponível em: <http://ekoeducacaocorporativa.com.br/o-memorando-o-whatsapp-e-a-comunicacao-nas-organizacoes> Acesso em: 11 de jun. 2018

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação interna e cultura organizacional.** 2. ed. rev. e atual. Brasília: Casa das Musas, 2012. Disponível em: <http://www.acaocomunicativa.pro.br/Livro/LivroComIntCultOrg2012-EBook.pdf> Acesso em: 08 de nov. 2018.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Comunicação Organizacional na era digital:** contextos, percursos e possibilidades. Trabalho apresentado no IX Congresso Iberoamericano de Comunicación - “El espacio iberoamericano de comunicación en la era digital”, realizado em Sevilla, Espanha, 2006. Disponível em: <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/viewFile/3714/3379> Acesso em: 30 de nov. 2018.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas.** 2. ed. São Caetano do Sul: Difusão editora, 2009.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.

MARCHIORI, Marlene (Org.) **Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional.** 2. Ed. Volume 1. São Caetano: Difusão Editora, 2008.

MARCUSCHI, L. A.; XAVIER, A. C. **Gêneros Textuais Emergentes no Contexto da Tecnologia Digital.** In: MARCUSCHI, L. A. & XAVIER, A. C (Orgs.). Hipertexto e Gêneros Digitais: Novas Formas de Construção de Sentido. Rio de Janeiro: Lucerna, 2004. p. 13-67. Disponível em: http://forma.ifg.edu.br/index.php?option=com_docman&task=doc_download&qid=22&Itemid=69 Acesso em: 15 de dez. 2018.

SENA, Kárita Emanuelle Ribeiro. O uso das novas tecnologias na Comunicação Interna - fatalismo inarredável? In: **Anais...** Campo Grande, 2014 - ISSN. Disponível em: http://www.ciberjor.ufms.br/ciberjor5/files/2014/07/Karita-Sena_Artigo-5%C2%BA-Simp%C3%B3sio-Internacional-de-Ciberjornalismo.pdf Acesso em: 30 de nov. 2017.

_____. WhatsApp. Disponível em <http://www.WhatsApp.com/> Acesso em: 04 de dez. 2018.