

## **A Plataformização da Comunicação Interna e o Uso do Slack como Ferramenta de Comunicação<sup>1</sup>**

Sílvia Cristina Dalpicolo <sup>2</sup>

### **Resumo**

A área de Comunicação Interna está em constante transformação. Se compararmos a atuação da área há alguns anos e agora, podemos ter uma ideia de como a digitalização vem mudando seu modo de operar. Dos jornais murais e revistas impressas, passamos para os murais digitais e TVs corporativas. Hoje, já pensamos em uma Comunicação Interna plataformizada, com aplicativos de notícias ou mídias sociais internas, acompanhando uma mudança da sociedade como um todo. Neste artigo, propomos analisar como a Comunicação Interna tem se digitalizado e, agora, se tornando mais plataformizada, com foco em uma plataforma de redes sociais interna, o Slack, e seu uso como ferramenta de Comunicação Interna e disseminação da cultura corporativa. Para isso, usamos a metodologia de pesquisa bibliográfica e análise de conteúdo do Slack e seus recursos.

### **Palavras-chave**

Comunicação Interna; plataformização; digitalização; Slack.

### **A Evolução da Comunicação Interna nas Organizações**

Segundo define Margarida Kunsch (2003, p. 69), "o sistema comunicacional é fundamental para o processo das funções administrativas internas e do relacionamento das organizações com o meio externo", neste sentido, pode-se dizer que a Comunicação Interna atua para conectar as diversas áreas de uma organização, informando os colaboradores por meio de processos, canais e mensagens que podem ainda pautar a narrativa da organização externamente, afinal, o processo de comunicação e a informação não estão "murados" dentro das organizações.

O Composto de Comunicação Integrada de Kunsch (2003, p. 151) é um dos grandes marcos da evolução na visão do que é a Comunicação Corporativa, ao abranger comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no Grupo de Trabalho (GT) Comunicação digital, inovação e tecnologias, atividade integrante do XVII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

<sup>2</sup> Aluna do curso de pós-graduação stricto sensu Mestrado em Comunicação, Faculdade Cásper Líbero, [sdalpicolo@gmail.com](mailto:sdalpicolo@gmail.com)

administrativa. Neste conceito, a autora defende a ideia de que "deve haver total integração entre essas modalidades comunicacionais para a busca e o alcance da eficácia, da eficiência e da efetividade organizacional, em benefício dos públicos e da sociedade como um todo e não só das organizações" (KUNSCH, 2018, p. 18). Ou seja, ao trabalhar de maneira integrada, todas estas vertentes da Comunicação Organizacional passam a ter um único tom de voz, que reverbera interna e externamente em diferentes meios. O discurso alinhado pode favorecer a reputação da organização e o engajamento dos diferentes *stakeholders* com ela.

Em algumas empresas, é possível notar, estruturalmente, o modelo de Comunicação Integrada de Kunsch sendo aplicado, nas quais a Comunicação Interna faz parte de uma área única de Comunicação Corporativa e com reporte à alta liderança da companhia, ganhando assento e voz no *board* e/ou participando de discussões estratégicas para a companhia.

Segundo a pesquisa *Tendências: como será a comunicação interna nas empresas brasileiras em 2020* da Aberje (2019, p. 6), o percentual de organizações em que o processo de Comunicação Interna está vinculado a uma área/diretoria de Comunicação ou Assuntos Corporativos é maior em grandes empresas, sendo 31,3% ante os 26,8% em empresas de todos os portes. Ainda assim, os processos de Comunicação Interna ainda são mais comumente ligados a Recursos Humanos, segundo a mesma pesquisa, com 45,3% em grandes empresas e 44,4% no geral.

Independente da estrutura hierárquica e/ou organizacional na qual está inserida a área de Comunicação Interna e se sua atuação é mais tática e operacional ou mais estratégica, fato é que área e profissionais precisaram se adaptar e acompanhar as dinâmicas da comunicação externas à organização para transmitir suas mensagens também internamente. Sendo assim, os canais de comunicação de massa "tradicionais", que eram os usados pela mídia para passar as informações ao seu público, também eram os adotados pela Comunicação Interna para informar os colaboradores. Da mesma forma, hoje, tanto as mídias de comunicação quanto as mídias de Comunicação Interna acompanham a evolução digital.

Sendo assim, pode-se dizer que a área passou por uma evolução no que se refere aos meios utilizados pela área para se comunicar com os colaboradores. Se antes faziam parte do portfólio canais de Comunicação Interna como revistas ou boletins impressos, jornais murais, materiais de campanha impressos (*folders*, folhetos, panfletos, *tags* etc.), eles se transformaram, como resultado da digitalização da comunicação em geral e também da área em murais eletrônicos, TVs corporativas, newsletters eletrônicas, intranet e outros. Para Saad (2020, p. 154) "refletir sobre o campo da comunicação e, mais especificamente, sobre a comunicação

entre organizações e suas relações com públicos põe como prioridade a reapropriação para a cena digital de marcos fundantes da ação comunicativa".

Atualmente, esses mesmos canais têm passado por um novo processo de transformação, impactadas pelas mídias sociais digitais e a dinâmica comunicacional trazida por elas e a plataformação. As plataformas de mídias digitais (tanto externas quanto internas) passaram a ser também possibilidades de canais de comunicação com colaboradores. Além das ferramentas digitais adotadas para uso interno apenas, como Slack, Workplace by Facebook, Yammer e Microsoft Teams e até mesmo aplicativos desenvolvidos exclusivamente para a Comunicação Interna de uma organização, algumas empresas ainda adotam as mídias sociais digitais externas para falar com seus colaboradores ou terem eles como porta-vozes da organização, com perfis dedicados no Instagram, LinkedIn, Facebook, Twitter, TikTok, entre outros.

Na mesma pesquisa da Aberje citada anteriormente (2020, p. 48), quando perguntado aos profissionais de Comunicação Interna em quais tecnologias a área pretendia investir em 2020, as redes sociais corporativas lideraram o ranking, sendo mencionadas por 38% dos profissionais da área em organizações de todos os portes, porcentagem ainda maior nas empresas de média porte, somente: 43%.

A digitalização, que já vinha acontecendo ao longo destes últimos anos, ganhou mais velocidade nas organizações em 2020 com o impacto da pandemia da COVID-19, não só nos rituais de Comunicação Interna, como na dinâmica das organizações em geral. Segundo a pesquisa *O multiverso da cultura organizacional e seus desafios para a Comunicação Interna*, da Supera Comunicação (2022, p. 11-17), 77% dos profissionais ouvidos afirmaram que as empresas implementaram novos canais e/ou rituais de Comunicação Interna para se adequar à nova realidade de trabalho à distância. As mídias sociais digitais internas foram implementadas em 31% das empresas neste mesmo período e os aplicativos para acesso às informações internas por 21%.

Já segundo a *Pesquisa Tendências: como será a comunicação interna nas empresas brasileiras em 2021?*, da Aberje (2020, p. 30-32), os profissionais destacaram que a maioria das áreas mudou por conta da crise da COVID-19 (91,4%), sendo que para 46,9% mudou muito. E o destaque é ainda maior nas grandes empresas que mudaram muito em 52,9% dos casos. Com relação a novas tecnologias e digitalização da Comunicação Interna, a mesma pesquisa aponta que a digitalização da área teve um aumento acelerado para 66,3% dos que responderam à pesquisa e que 25,7% das empresas apontaram que pretendiam investir em um aplicativo de comunicação para colaboradores e outros 29,1% pretendiam investir em redes sociais corporativas.

Tanto a digitalização quanto a plataformização e da Comunicação Interna oriundas do período pandêmico podem ter sido implementadas, em algumas organizações, devido a uma necessidade urgente na adequação da Comunicação Interna e da operação das organizações em si, mas com certeza são um importante passo para que as organizações sejam cada vez mais digitais em seus processos, conforme afirma Saad (p.17, 2021) há “inúmeras denominações para indicar adequações entre as transformações sociais e os processos comunicacionais e para, internamente, às estruturas organizacionais, incluir atividades que integrem relações públicas, gestão de pessoas e marketing”.

Os desafios da contemporaneidade requerem uma atuação do comunicador como "artífice estratégico", para que a estratégia de Comunicação Interna seja um espelho da estratégia da organização, refletindo a cultura e os comportamentos definidos, para que seja efetivo com os empregados e, ao mesmo tempo, ser um mediador no ambiente interno para que possa ser promover uma transformação organizacional (SOARES; DEL GÁUDIO, 2017).

De acordo com a *Pesquisa de Tendências em Comunicação Interna 2023*, da Aberje em parceria com a Ação Integrada (2023, p. 44), quando falamos em níveis de desenvolvimento digital da área, 44% ainda estão na Comunicação Interna 1.0, focada em canais e na informação *top down*, enquanto 30% migraram para a Comunicação Interna 2.0, que acontece por meio de canais e comunicação via liderança; apenas 18% já estão na Comunicação Interna 3.0, que acontece por canais, eventos e ações via liderança, acrescidas por redes sociais corporativas; e um percentual ainda menor, 9% evoluíram para a Comunicação Interna 4.0, que acontece por meio das redes sociais e por ações estruturadas via liderança.

Sobre a implementação de novas tecnologias em Comunicação Interna, sejam elas advindas da digitalização da área ou as redes sociais corporativas, é importante levar em consideração, inicialmente, se essas ferramentas possuem aderência à cultura da organização. Uma empresa que não tem enraizada em sua cultura a comunicação como diálogo e processos colaborativos, nos quais os colaboradores fazem parte e são encorajados a darem seus *feedbacks* imediatos ou se dão, mas a organização não está disposta a ouvi-los, essas novas tecnologias podem não funcionar ou ainda criarem uma crise cultural para a organização.

## **A Cultura da Plataforma na Comunicação Interna**

Antes de começarmos a falar sobre cultura de plataforma na Comunicação Interna, é importante apontar de que forma vamos abordar os seguintes conceitos neste trabalho:

*Comunicação digitalizada:* utilizamos este termo para falar do processo de transformação digital dos canais de Comunicação Interna – uma vez que os canais “tradicionais” eram analógicos, a exemplo de revistas, jornais, jornais murais e, com o avanço da digitalização se tornaram eletrônicos, como newsletters, revistas eletrônicas, comunicados via e-mails, murais digitais, TVs corporativas, entre outros. Uma das tendências e competências da comunicação organizacional no ambiente digital é "a incorporação das chamadas competências digitais (*digital competencies*), que exigem mudanças nos profissionais, na cultura empresarial e no modo de produção da informação" (SAAD, 2009, p. 164).

*Comunicação plataformizada:* utilizamos este termo para falar de plataformas de Comunicação Interna. É quando a Comunicação ultrapassa os muros do ambiente físico, a exemplo de aplicativos de Comunicação e redes sociais digitais internas, como o Slack, que é objetivo de estudo deste trabalho.

as plataformas sociais digitais devem ser entendidas para além da visão cibernética a elas atribuída – um dispositivo agregador de funcionalidades para as atividades em rede nas ambiências digitais. As plataformas sociais digitais são efetivamente um construto atuante e interveniente nas estruturas sociais contemporâneas. (SAAD, 2020, p. 155)

*Comunicação dataficada:* utilizamos este termo para falar da Comunicação Interna baseada em dados, métricas, mensuração. Ainda hoje, profissionais de Comunicação Interna têm dificuldade em mostrar o valor da área, já que ela não provê lucro tangível para uma empresa (em receita). Nesse cenário, a Comunicação Interna dataficada é um processo cada vez mais discutido e implementado nas organizações como uma forma de entender o comportamento humano no ambiente digital.

A dataficação como uma maneira legítima de *acessar, entender e monitorar* o comportamento das pessoas está se tornando um princípio fundamental, não apenas entre os tecno adeptos, mas também entre os acadêmicos que vêem a dataficação como uma oportunidade revolucionária de pesquisa para investigar a conduta humana. (VAN DIJCK, 2020, p. 155)

Falando especificamente sobre a digitalização da Comunicação Interna, não só os canais (meios) de Comunicação Interna foram impactados por ela, bem como a dinâmica da comunicação com os colaboradores em si, colocando o usuário como criador de conteúdo. Somam-se a isso a comunicação plataformizada, que ainda oferece recursos que geram mais participação e retorno instantâneo dos receptores da mensagem, como curtidas, compartilhamentos e comentários, que também ajudaram a tirá-los da posição de meros espectadores - como era nas dinâmicas dos canais de mídia de massa "tradicionais" como a televisão ou o jornal – e os colocaram no centro da conversa, ao lhes oferecer a possibilidade

de serem "ouvidos" em tempo real. Essa nova dinâmica refletiu nas organizações, com colaboradores cada vez mais reivindicando serem ouvidos e participarem de discussões importantes, em vez de, simplesmente, receberem as informações que a empresa passa.

Segundo Han (2018, p. 35), "a comunicação digital se caracteriza pelo fato de que as informações são produzidas, enviadas e recebidas sem a mediação por meio de intermediários". Sobre a comunicação digital dentro das organizações, Saad (2009, p. 164) corrobora com essa definição ao dizer que esta nova realidade trazida pela web 2.0 incorpora "todo um conjunto de tendências de participação e geração de conteúdo pelo usuário, representando um deslocamento do polo emissor de mensagens no processo organizacional".

Para atender a esta nova dinâmica, em que os colaboradores também querem ser os produtores de conteúdo, a área de Comunicação Interna pode transformar sua atuação para o de curadora e não mais como detentora única da informação. Desta forma, o processo de comunicação baseado no diálogo engaja os colaboradores ao colocarem-nos em uma posição de protagonismo. De olho nessas tendências, muitas áreas de Comunicação Interna têm adotado programas internos de embaixadores da comunicação e da cultura, ao perceberem que estes colaboradores também podem influenciar os demais ao disseminar as mensagens-chave e os comportamentos que a organização deseja que sejam transmitidos.

Considerando a comunicação organizacional como sendo um conjunto de processos e ferramentas com os quais são estabelecidos os canais pelos quais ela se comunica com seus públicos, quando pensamos em comunicação digital para a Comunicação Interna, precisamos pensar em meios "para facilitar e dinamizar a construção de qualquer processo de comunicação integrada nas organizações" (SAAD, 2009, p. 173).

Ainda de acordo com a autora, podemos avaliar a estratégia de posicionamento da comunicação digital em dois cenários diferentes, que são identificados a partir do grau de engajamento do funcionário no conteúdo fornecido por uma organização por meio de seus canais digitais. São eles o cenário 1.0, que possui características meramente informativas e o cenário 2.0, que promove uma estratégia mais participativa dos seus respectivos públicos.

**Quadro 1 - Cenário 1.0 da comunicação digital**

<b>Características técnicas</b>	<b>Instrumentos e ferramentas de comunicação</b>	<b>Formas de participação do usuário</b>
Multimedialidade Hipermedialidade Interatividade	Websites (portais, hotspots, intranet, etc.) Jornais e revistas on-line (transposição de veículos da mídia tradicional) E-mails Newsletters	Fale conosco Fóruns Bate-papos Faq's Enquetes

Fonte: Saad (2009, p. 179).

**Quadro 2 - Cenário 2.0 da comunicação digital**

<b>Características técnicas</b>	<b>Instrumentos e ferramentas de comunicação</b>	<b>Formas de participação do usuário</b>
Multimedialidade Hipermedialidade Interatividade + Conteúdo gerado pelo usuário Compartilhamento Diálogos Conversações	<b>Expressão/Opinião</b> Blogs • Wikis • SMS Comunidades (Facebook, Orkut, MySpace, Twitter)  <b>Produção</b> YouTube • Flickr Picasa • Podcasts SlideShare  <b>Publicação/Avaliação</b> Digg • Slashdot Overmundo	<b>Expressão/Opinião</b> Blogs • Wikis • SMS Comunidades (Facebook, Orkut, MySpace, Twitter)  <b>Produção</b> YouTube • Flickr Picasa • Podcasts SlideShare  <b>Publicação/Avaliação</b> Digg • Slashdot Overmundo

Fonte: Saad (2009, p. 180).

Outro aspecto interessante do ponto de vista da Comunicação Interna a respeito das plataformas sociais digitais é a possibilidade de interação, não só com a informação em si (ao comentar e curtir, por exemplo), mas também com os próprios colaboradores uns com os outros. Para Dreyer (2021, p. 26), "a interação é a causa eficiente das ações de relações públicas, ou seja, ela é o princípio do movimento". Desta forma, os processos de Comunicação Interna deixam de ser unilaterais, como em demais canais (TV corporativa, Intranet, revistas etc.) e passam a ser canais com oportunidade de diálogo.

Entendendo a interação como o principal fator para a comunicação digital e a necessidade de não apenas compartilhar a informação, mas, sim, estabelecer uma relação entre os colaboradores, Dreyer estabelece os quatro níveis de interação que geram visibilidade e confiança, como “formas gradativas, interconectadas e, muitas vezes, sobrepostas de efetivar



relações de comunicação para obter visibilidade e conquistar a confiança dos atores sociais” (DREYER, 2021, p. 52).

São os quatro níveis de interação propostos por Dreyer (2021, p. 33-52):

1. *Interação que informa (II)*: tem o objetivo de informar ou tornar algo conhecido pelos atores sociais, não há diálogo e nenhuma ação esperada de quem recebe a informação.
2. *Interação que comunica (IC)*: tem o objetivo de informar e comunicar. Aqui, o ator social, ou seja, o funcionário espera alguma interação de reconhecimento e existe uma proposta para chamar o público para alguma ação (seja um convite, chamada para comentar, curtir etc.).
3. *Interação que gera participação (IGP)*: além de informar e comunicar, como na IC, aqui, existe uma geração de oportunidade efetiva para interação. Há uma motivação e desejo em participar de uma determinada ação que conecte os públicos.
4. *Interação que gera vínculo (IGV)*: além dos elementos da IGP (informar, comunicar, oportunidades de interagir), há ainda a possibilidade de criação de vínculos, ao estabelecer relacionamentos, valorizar o diálogo, estimular a co-criação e a inovação.

Os níveis de interação estão intimamente ligados com a cultura corporativa e o grau de maturidade da Comunicação Interna e seus processos. Entende-se que as culturas, incluindo as organizacionais, "se desenvolvem em qualquer comunidade de pessoas que passam tempo juntas e que são unidas por objetivos, rotinas, necessidades ou valores comuns" (TAYLOR, 2005, p. 5).

Uma empresa que não possui uma cultura de diálogo e não esteja aberta a ouvir os seus colaboradores não está apta a investir em ferramentas que promovam interação, participação, conexão e geração de vínculos. Neste caso, o nível de interação vai, muito provavelmente, se limitar a apenas informar. Por outro lado, em empresas que já possuem uma cultura mais aberta ao diálogo e que incentivam e valorizam a opinião dos colaboradores, eles esperam um nível mais avançado de interação, com possibilidade de co-criação e inovação em processos comunicacionais.

Importante observar que a transformação digital não é apenas uma transformação pelo uso das tecnologias digitais nas organizações. Nela se inclui o fator humano, imbuído de resistências, participação e colaboração, cultura e valores. (SAAD, 2021, p. 16)



Sobre as possibilidades que as plataformas oferecem no âmbito interno das organizações podemos dizer que independentemente dos processos de comunicação serem internos ou externos nas organizações, é importante que eles sigam a dinâmica e acompanhem a tendência da sociedade em geral, para que tenham adesão e engajamento.

As plataformas sociais digitais devem ser entendidas para além da visão cibernética a elas atribuída – um dispositivo agregador de funcionalidades para as atividades em rede nas ambiências digitais. As plataformas sociais digitais são efetivamente um construto atuante e interveniente nas estruturas sociais contemporâneas. (SAAD, 2020, p. 155)

Desta forma, se unirmos os conceitos de Saad e Dreyer no que diz respeito ao envolvimento e interação que gera participação e vínculo dos colaboradores em uma Comunicação Interna plataformizada e incorporando as ferramentas digitais disponíveis atualmente, poderíamos esboçar um cenário 3.0 de comunicação digital pensado da seguinte forma:

**Quadro 3 - Cenário 3.0 da comunicação digital para público interno**

<b>Características técnicas</b>	<b>Instrumentos e ferramentas de comunicação</b>	<b>Formas de participação do usuário</b>	<b>Finalidade</b>
Interação	Plataformas de mídias sociais internas (Workplace by Facebook, Yammer, Slack, Microsoft Teams)	Co-criação e criação de conteúdo	Interação que informa
Engajamento		Participação ativa no processo de comunicação organizacional (como embaixadores internos)	Interação que comunica
Geração de vínculos/ relacionamento	Intranet com recursos de curta, comentário e compartilhamento	Compartilhamento de notícias corporativas com adição de conteúdo/comentário próprio	Interação que gera participação
Co-criação	Plataforma de compartilhamento de notícias internas em redes sociais externas (SMARP, Sociabble, EveryoneSocial)	Avaliação da organização em canais internos e externos	Interação que gera vínculo
Diálogo	Instagram • Facebook (perfis para colaboradores) • LinkedIn	Geração de diálogo e vínculo com a organização e demais colaboradores (em diferentes níveis e localidades)	
Comentários		Feedback/resposta imediata a determinado conteúdo/ação da organização	
Participação	Glassdoor		
Avaliação			

*Fonte: elaborado pela própria autora com base nos conceitos de Saad e Dreyer.*

Considerando as funcionalidades e dinâmicas que oferecem interação, oportunidade de diálogo e criação de conteúdo e dinâmica similar às das mídias sociais externa citadas, algumas organizações têm implantado as plataformas de mídias sociais como ferramentas de Comunicação Interna, a exemplo do Slack, uma das plataformas disponíveis no mercado e cujas algumas características e formas de uso serão abordadas a seguir.

## **O Uso do Slack como Plataforma de Comunicação Interna**

O Slack se descreve como "uma sede digital para conectar equipes e outras ferramentas, quebrando as barreiras de comunicação entre as pessoas daquela organização" (SLACK, s.d., *online*). Ou seja, é uma plataforma que não visa apenas informar, mas algo que gera vínculo e participação entre as pessoas entre elas mesmas e com a própria organização (no caso, a organização que implementou a ferramenta).

Do ponto de vista de funcionalidades que facilitam e promovem a conexão e a comunicação entre colaboradores, alguns recursos que o Slack disponibiliza são semelhantes aos das plataformas de mídias sociais conhecidas do público em geral, como Facebook, LinkedIn, Instagram, entre outros, com recursos como reação com emojis, comentários, compartilhamento de gifs e os próprios colaboradores para criadores de conteúdo – no sentido oposto a uma Comunicação Interna centralizadora da informação.

A ferramenta ainda oferece a possibilidade de criação de grupos e canais que facilitam a integração entre equipes, seja de um mesmo reporte hierárquico, país, região ou ainda afinidades não relacionadas a trabalho, facilitando a criação de vínculos entre pessoas independentemente de onde elas estão localizadas geograficamente e favorecendo uma comunicação direcionada e especializada para um determinado grupo, com o objetivo de aumentar o engajamento de colaboradores com a mensagem, afinal, não basta apenas transmitir a informação, "queremos que a mensagem enviada seja decodificada, seja questionada, tenha resposta, seja entendida, seja assimilada pelo funcionário. Mais: queremos que seja levada adiante" (APOCALYPSE, 2021, p. 77).

O próprio Slack, no que se refere ao uso da ferramenta como canal de Comunicação Interna, se define como um *adaptive collaboration hub*, que cria possibilidades de comunicação, integração e criação de vínculo que "profissionais de comunicação interna buscam e colaboradores valorizam e desejam" (SLACK, s.d., *The internal communications mini-guide*, online, tradução nossa). Ainda de acordo com a empresa, isso acontece devido a fatores que seriam favorecidos com o uso da plataforma, como: os colaboradores entenderem

qual a missão da companhia e o papel que desempenham dentro dela, se sentindo parte do todo; encontrar informações com facilidade em um ambiente virtual; as pessoas serem "ouvidas" e terem a chance de fazerem perguntas e serem respondidas; os colaboradores se sentirem mais motivados e valorizados pela oportunidade de compartilharem ideias e contribuir com a empresa de alguma forma. Martinelli (2015, p. 349) corrobora com o fato de que os recursos das redes sociais internas ao apontar que seus benefícios são "gerar novas interações e significados, promover trocas de mensagens em menor tempo e com mais públicos, facilitar a consulta de informações e estimular a colaboração e o espírito de equipe".

Quando analisamos estas características que a ferramenta apresenta e pensamos no conceito de Dreyer e na junção dele com a proposta de cenário de comunicação digital de Saad, adaptada aqui neste artigo, o Slack pode ser usado como uma ferramenta que oferece interação que comunica, que gera participação e que gera vínculo e está alinhada à finalidade do cenário da comunicação digital 3.0, já que, quando analisamos as características técnicas, os instrumentos e ferramentas de comunicação, as formas de participação do usuário e a finalidade da ferramenta, ela preencha praticamente todos os requisitos – com exceção do item *interação que informa*, já que vimos que ela vai do papel de informar, já que oferece imediatamente a possibilidade de interação e diálogo, sendo assim, uma ferramenta que cria a oportunidade de *interação que comunica* – para proporcionar um cenário de 3.0 da comunicação digital.

A seguir, apresentamos o mesmo modelo do cenário 3.0 destacando as possibilidades que o Slack oferece.

**Quadro 4 - Cenário 3.0 da comunicação digital para público interno  
(com foco nas funcionalidades do Slack)**

Características técnicas	Instrumentos e ferramentas de comunicação	Formas de participação do usuário	Finalidade
<p>Interação</p> <p>Engajamento</p> <p>Geração de vínculos/relacionamento</p> <p>Co-criação</p> <p>Diálogo</p> <p>Comentários</p> <p>Participação</p> <p>Avaliação</p>	<p>Plataformas de mídias sociais internas compartilhamento (Slack)</p>	<p>Co-criação e criação de conteúdo</p> <p>Participação ativa no processo de comunicação organizacional (como embaixadores internos)</p> <p>Compartilhamento de notícias corporativas com adição de conteúdo/comentário próprio</p> <p>Avaliação da organização em canais internos</p> <p>Geração de diálogo e vínculo com a organização e demais colaboradores (em diferentes níveis e localidades)</p> <p>Feedback/resposta imediata a determinado conteúdo/ação da organização</p>	<p>Interação que informa</p> <p>Interação que comunica</p> <p>Interação que gera participação</p> <p>Interação que gera vínculo</p>

Fonte: elaborado pela própria autora com base nos conceitos de Saad e Dreyer.

Conforme analisamos acima, no que diz respeito às qualidades técnicas desejadas, o Slack, ao analisarmos as possibilidades de seus recursos, oferece todas elas: interação, engajamento, geração de vínculos/relacionamentos, co-criação, diálogo, comentários, participação, avaliação. Já nas formas de participação do usuário, ainda com base nas funcionalidades apresentadas pela ferramenta, é possível: co-criação e criação de conteúdo, participação ativa no processo de comunicação organizacional (como embaixadores internos), compartilhamento de notícias corporativas com adição de conteúdo/comentário próprio (com publicação de links destas plataformas para compartilhamento direto), avaliação da organização (por meio de aplicativos de pesquisa e enquetes que são integrados à ferramenta), geração de diálogo e vínculo com a organização e demais colaboradores (em diferentes níveis e localidades), feedback/resposta imediata a determinado conteúdo/ação da organização.

Importante ressaltar que todo e qualquer canal de Comunicação Interna, antes de ser implementado em uma organização deve atender a três requisitos fundamentais: ser relevante para a organização, ser relevante para os colaboradores e, acima de tudo, estar conectado à

cultura corporativa. Para uma interação, de fato, comunicar, gerar participação e vínculo, a organização precisa ter como alicerces comunicacionais estes três fatores e estimulá-los no dia a dia.

O sucesso na implementação de mídias sociais na comunicação interna está diretamente relacionado ao objetivo de seu desenvolvimento: as ferramentas precisam ser projetadas para resolver alguma necessidade de negócio, e não apenas criadas porque é uma tendência global. (CARRAMENHA, CAPPELLANO e MANSI, 2013, p. 102)

Ainda que a organização atenda a estes três fatores, a implantação da ferramenta, por si só, ainda não é suficiente para a geração de valor e criação de relacionamentos dentro de uma organização. Cabe aos profissionais de Comunicação Interna "educarem" os colaboradores sobre a nova ferramenta, oferecendo guias, manuais e exemplos de boas práticas do uso de suas funcionalidades e também sobre a conduta esperada dos colaboradores nestas ferramentas (aqui, quando falamos de conduta, não se trata de nenhum tipo de censura corporativa, mas sim, regras de etiqueta que podem ser, entre outros, estar atento ao tom de voz, ser gentil nas palavras, não postar conteúdos que possam ofender os colegas ou que sejam preconceituosos e não usar palavras de baixo calão.

Também é preciso que a área se liberte do papel de detentora e provedora única da comunicação e capacite os colaboradores para que eles se tornem também produtores de conteúdo e contribuidores da Comunicação Organizacional, tanto em mensagens, quanto em meios, quanto em inovação, assim transformamos nosso papel de produtores exclusivos para curadores. Uma área de Comunicação Interna que trabalha em prol dos colaboradores é colaborativa e construída a várias mãos.

## **Considerações Finais**

A digitalização da Comunicação Interna acompanha a digitalização da sociedade como um todo, bem como o comportamento dos usuários nas mídias sociais e plataformas digitais. Por isso, é esperado que a área sofra mutações não só em canais e mensagens, mas principalmente em dinâmicas, comportamentos e na atuação dos profissionais.

Em uma sociedade plataformizada, tanto os usuários em geral quanto os colaboradores de uma organização não querem mais se sentar na cadeira de meros espectadores enquanto absorvem a informação que chega até eles, como acontecia até pouco tempo atrás, com os jornais, revistas, televisão e outros meios de comunicação. Eles querem atuar no papel de protagonistas, serem ouvidos e vistos, colaborarem, criarem, se sentirem parte importante de

uma organização. Segundo Han (2018, p. 37), "a sociedade de opinião e de informação de hoje se apoia nessa comunicação desmediatizada". Mas para isso, não basta que só a Comunicação Interna ofereça a oportunidade de interação, participação, geração de vínculos e transforme também seu papel dentro da organização – isso deve, em primeiro lugar, partir da própria organização e ser parte de sua cultura vivida (que não é aquela cultura que só existe nos quadros e na seção de missão e valores de suas mídias).

Considerando que o ambiente organizacional favorece esse tipo de implementação, o uso do Slack como ferramenta digital de Comunicação Interna pode oferecer muitas possibilidades para que essa interação que gera valor para a organização e para os colaboradores aconteça. Segundo as funcionalidades que a empresa apresenta sobre a ferramenta, a posicionando como uma "sede digital" ou ainda "centro de colaboração adaptável" é possível, sim, abrir um espaço de diálogo e construção coletiva por meio da Comunicação Interna, sanando, assim, um desejo dos colaboradores de não serem mais passivos no processo de comunicação organizacional e também estreitando os vínculos entre equipes, diferentes níveis hierárquicos e derrubando as barreiras geográficas. Pode-se dizer que essa proximidade também é uma forma de tentar humanizar as relações no meio digital.

Em contrapartida, é preciso que as organizações olhem essas plataformas não só como meio de interação e comunicação, mas como ferramenta de trabalho. Assim, cabe também às organizações investirem em políticas internas de uso destas ferramentas de forma que não sobrecarregue os colaboradores, sem exigir que eles estejam disponíveis 24 horas por dia, protegendo-os de possíveis casos de burnout, que teve um aumento de 21% durante a pandemia da COVID-19, em relação ao período pré-pandemia.

Por fim, esperamos que este artigo seja útil para os profissionais da área e os ajudem a ter mais clareza quanto ao uso do Slack como ferramenta de Comunicação Interna e que possam engajar e dar voz aos colaboradores por meio de seus processos e plataformas de mídias sociais internas.

## Referências

Aberje. **Tendências: como será a comunicação interna nas empresas brasileiras em 2020**. Online. 2019. Disponível em: <https://docplayer.com.br/192147515-Pesquisa-tendencias-como-sera-a-comunicacao-interna-nas-empresas-brasileiras-em-2020.html>. Acesso em: 24 de nov. 2022.

Aberje; Ação Integrada. **Pesquisa de Tendências em Comunicação Interna 2023**. Online. 2023. Disponível em: [https://www.aberje.com.br/wp-content/uploads/2023/02/TendenciasComInterna2023\\_AcaoIntegradaAberje-1.pdf](https://www.aberje.com.br/wp-content/uploads/2023/02/TendenciasComInterna2023_AcaoIntegradaAberje-1.pdf). Acesso em: 1 de março de 2023.

Ação Social; SocialBase. **Pesquisa Tendências: como será a comunicação interna nas empresas brasileiras em 2021?**. [e-book]. 2020. Acesso em: 20 de fevereiro de 2023.

BRIGATTI, Fernanda. **Alta nos casos de burnout alerta para exaustão no trabalho remoto**. Folha de S.Paulo online. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2021/07/alta-nos-casos-de-burnout-alerta-para-exaustao-no-trabalho-remoto.shtml>. Acesso em: 8 de dez. 2022.

CARRAMENHA, Bruno; CAPPELLANO, Thatiana; MANSI, Viviane. **Comunicação com empregados: a comunicação interna sem fronteiras**. Jundiaí: In House, 2013.

DREYER, Bianca Marder. **Teoria e prática de relações públicas: uma metodologia para diagnosticar, construir e obter resultados com os relacionamentos**. 1 ed. São Paulo: Summus Editorial, 2021.

HAN, Byung-Chul. **No exame: perspectivas do digital**. Tradução de Lucas Machado. Petrópolis: Editora Vozes, 2018.

KUNSCH, Margarida M.K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus Editorial. 4 ed. 2003.

\_\_\_\_\_. A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas. In: **Media & Jornalismo**. 2018. número 33, volume 18, número 2. 2018.

MARTINELLI, Renato. Comunicação *mobile*: desafios e reflexões em um ambiente de empregados conectados. IN: CARRAMENHA, Bruno; CAPPELLANO, Thatiana; MANSI, Viviane (orgs.). **Ensaio sobre comunicação com empregados: múltiplas abordagens para desafios complexos**. Jundiaí: In House, 2015.

SAAD, Elizabeth. **A Comunicação Digital nas organizações: tendências e transformações**. In: ORGANICOM. Edição Especial, Números 10/11. São Paulo, 2009.

\_\_\_\_\_. Comunicação digital e seus usos institucionais. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling Kunsch. **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009.

\_\_\_\_\_. A plataformização das relações sociais: reflexões sobre a ressignificação da atividade comunicativa. IN: FARIAS, Luiz Alberto de; LEMOS, Else; REBECHI, Claudia Nociolini (orgs.). **Opinião pública, comunicação e organizações: convergências e perspectivas contemporâneas** [recurso eletrônico]. 1. ed. São Paulo: Abrapcorp, 2020.



\_\_\_\_\_. Comunicação organizacional e transformação digital: novos cenários, novos olhares. In: DREYER, Bianca Marder; RAPOSO, João Francisco; TERRA, Carolina (orgs.). **Comunicação Organizacional. Práticas, desafios e perspectivas digitais**. São Paulo: Summus Editorial, 2021.

Slack. s.d., online. Disponível em: [www.slack.com](http://www.slack.com). Acesso em: 1 de dez. 2022.

Slack. **The internal communications mini-guide**. online. Disponível em: [https://d34u8crftukxnk.cloudfront.net/slackpress/prod/sites/6/SLA012c-Mini-eBook\\_07AW-1.pdf](https://d34u8crftukxnk.cloudfront.net/slackpress/prod/sites/6/SLA012c-Mini-eBook_07AW-1.pdf). Acesso em: 1 de dezembro de 2022.

SOARES, Paulo Henrique Leal; DEL GÁUDIO, Rozália. **Sem megafone, com smartphone: práticas, desafios e dilemas da comunicação com os empregados**. São Paulo: Aberje, 2017.

Supera Comunicação. **O multiverso da cultura organizacional e seus desafios para a Comunicação Interna**. [e-book]. Acesso em: 24 de nov. 2022.

TAYLOR, Carolyn. **Walking the Talk: A cultura através do exemplo**. Tradução de Paulo Novaes. 3 ed. São Paulo: Labrador, 2014.

VAN DIJCK, José. Dataficação, dataísmo e dataveillance: Big Data entre o paradigma científico e a ideologia. **Vigilância & Sociedade 12 (2)**. 2014. Disponível em: <http://www.surveillance-and-society.org>. Acesso em: 27 de fevereiro de 2023.