

# Comunicação organizacional contemporânea: o paradigma da digitalização

*Contemporary organizational communication: the digitization paradigm*

*Comunicación organizacional contemporánea: el paradigma de la digitalización*

**Elizabeth Saad**

Universidade de São Paulo – USP  
<bethsaad@usp.br>

---

## Resumo

Pensar a comunicação nas organizações no contexto da sociedade digitalizada requer um repensar os próprios conceitos formais do campo de forma a abarcar o vivenciado a partir de novos cenários. Indicamos os aspectos fundantes deste momento por meio de uma narrativa por verbetes sobre o próprio conceito de comunicação “digital”, os cenários sociotécnicos vigentes, a mediatização profunda que nos envolve, os regimes de visibilidade, sociabilidade e influência, e o protagonismo das plataformas sociais digitais como um campo comunicativo para a sociedade. Propomos, com base em autores muito recentes como Giselle Beiguelman, Nick Couldry, Frank Chideya, Andreas Hepp, Fernanda Bruno e Jose van Dijck, um processo de comunicação impactado, incorporando os múltiplos aspectos sociotécnicos sobre os quais refletimos.

**Palavras-chave:** comunicação organizacional; digitalização; mediatização profunda; plataformas sociais digitais.

---

## Abstract

Thinking about communication in organizations in the context of a digitized society requires rethinking the formal concepts of the field in order to encompass what is experienced from new scenarios. We indicate the fundamental aspects of this moment through a narrative by entries about the very concept of “digital” communication, the current socio-technical scenarios, the deep mediatization that involves us, the regimes of visibility, sociability and influence, and the protagonism of social platforms as a communicative field for society. We propose, based on very recent authors such as Giselle Beiguelman, Nick Couldry, Frank Chideya, Andreas Hepp, Fernanda Bruno and Jose VanDijck, an impacted communication process, incorporating the multiple sociotechnical aspects on which we reflect.

**Keywords:** organizational communication; digitization; deep mediatization; social platforms.

---

## Resumen

Pensar la comunicación en las organizaciones en el contexto de una sociedad digitalizada requiere repensar los conceptos formales del campo para abarcar lo que se vive desde nuevos escenarios. Señalamos los aspectos fundamentales de este momento a través de una narración por entradas sobre el concepto mismo de comunicación “digital”, los escenarios sociotécnicos actuales, la mediatización profunda que nos envuelve, los regímenes de visibilidad, sociabilidad e influencia, y el protagonismo de Las plataformas sociales como campo comunicativo para la sociedad. Proponemos, con base en autores muy recientes como Giselle Beiguelman, Nick Couldry, Frank Chideya, Andreas Hepp, Fernanda Bruno y Jose VanDijck, un proceso de comunicación impactado, incorporando los múltiples aspectos sociotécnicos sobre los que reflexionamos.

**Palabras clave:** Comunicación organizacional; digitalización; mediatización profunda; plataformas sociales

*“O sonho de um campo único, de alguma forma unificado por uma ontologia, cânones teóricos e métodos científicos, é algo inatingível.”*  
Silvio Waisbord, 2019

A epígrafe que abre esta reflexão reflete com clareza o atual momento do campo das Ciências da Comunicação – multiplicidade. Não à toa que Waisbord considera o campo uma pós-disciplina como uma única forma de entender o contínuo surgimento de novas especialidades, novos processos e novos suportes que caracterizam a aceleração e a digitalização dos processos sociotécnicos contemporâneos.

Tal multiplicidade é ainda mais enfatizada quando focamos na comunicação das organizações, cuja atuação ocorre diretamente com o “mercado” (aspas propositais para configurar a imaterialidade do termo). A comunicação nas organizações funciona como um sinalizador dos rumos das relações com os públicos – cada vez mais empoderados, informados, seletivos e *digital savvy*; com a sociedade – cada vez mais exigente e esclarecida de seus valores e papéis; com o consumo – cada vez mais direcionado e consciente; e com a própria organização – cada vez mais ciente de seus diferentes papéis.

**A comunicação nas organizações funciona como um sinalizador dos rumos das relações com os públicos – cada vez mais empoderados, informados, seletivos e *digital savvy*.**

Qual seja a visão, do ponto de vista da pesquisa acadêmica e da práxis, há que se pensar a comunicação nas organizações como o centro integrador das relações de sociabilidade com todo o (eco)sistema que a circunda, baseada num paradigma extremamente

flexível e resiliente, desprendendo-se sem negar os cânones tradicionais constituintes deste campo e incorporando um posicionamento “fora da caixa” ao produzir planos, definir estratégias, implementar ações e mensurar seus resultados.

O propósito desta reflexão é pontuar e contextualizar uma sucessão de aspectos que foram emergindo a partir da contínua digitalização de tudo, que direcionam os processos comunicativos dos diferentes tipos de organização. Optamos, para isso, apresentar um conteúdo em formato ensaístico baseado em referências recentes, nacionais e internacionais, além da própria visão analítica desta pesquisadora. Assim, o texto está organizado por entradas temáticas ou verbetes e breves reflexões sobre elas.

## Comunicação digital?

Este aspecto surge propositadamente em primeiro lugar, fruto de um olhar bastante pessoal. O enraizamento das funcionalidades decorrentes do digital em grande parte de nosso cotidiano faz com que a distinção entre *on-line* e *off-line* não se justifique. Falamos

1 Waisbord, Silvio. **Communication**: A Post-Discipline. Polity Press, 2019.

de um cotidiano recheado de hibridismos, de sobreposições entre as noções de tempo e espaço/lugares, de revisão das subjetividades diante da pressão que os meios digitais sociais fazem para uma visibilidade extrema.

O termo digital não se refere a uma tecnologia ou método específicos, mas sim, a uma adjetivação acoplada a qualquer atividade que ocorra em ambientes informáticos.

Recorremos a Beiguelman (2021, p. 158) para retratar o que propomos:

[...] as coisas hoje são reproduzidas em uma lógica de reprogramação constante, como dados manipulados, a fim de serem infinitamente consumidas e reconsumidas. Prevalece neste sistema uma estética incapaz de conviver com o envelhecimento, a corrosão dos materiais, as asperezas do que é material.

Em citação cruzada desta pesquisadora (INTERCOM, 2022) é possível afirmar que a instalação de uma vida digitalizada, além das evidentes facilidades no cotidiano coletivo, trouxe, também, uma mudança significativa na produção de informações, na narrativa e disseminação de acontecimentos, nos processos políticos e no (re)equilíbrio e/ou alternância dos poderes instalados. Podemos dizer, sem exageros, que a digitalização desconfigurou uma existente e suposta estabilidade social mediada pelos clássicos canais unidirecionais de comunicação, evidenciando processos latentes de comunicação, informação e empoderamentos de todos os tipos – que sempre existiram, mas que ganharam velocidade e alcance com a desintermediação proposta pelas plataformas sociais digitais, pelas ferramentas de publicação em rede e pelos dispositivos de distribuição de conteúdos.

Com isso, assumimos neste texto o uso da expressão “comunicação digitalizada” como a mais coerente ao cenário híbrido, que não atribui dissociações entre os cânones e ontologias da comunicação tradicional e as transfigurações decorrentes das funcionalidades das tecnologias digitais.

## Contexto sociotécnico mutante

Ainda que numa visão um tanto utópica, partimos da ideia de que uma comunicação que permeie todos os processos de sociabilidade contemporâneos está assentada nos necessários processos democráticos, pela horizontalidade e des-hierarquização das relações, e pela responsabilidade que assumimos individual e coletivamente em tal cenário.

Numa visão realista, não vivenciamos uma sociedade em pleno equilíbrio e entendimento. Ao contrário, assistimos a cenários de disputas entre protagonismos e poderes, justamente por atuarem em ambiências digitalizadas, que oferecem funcionalidades (*affordances*<sup>2</sup> a exemplo de autopublicação, repostagens e *likes*) facilitadoras das disputas. Para Pimenta et al. (2021, p. 35) a sociedade contemporânea pode ser traduzida como um conjunto de espelhos

2 O conceito de *affordance* de um dispositivo ou de uma plataforma social digital está relacionado com a capacidade de ampliação, facilitação e interação que ele disponibiliza para uso. No dizer de Stig Hjarvard (2008), “as *affordances* de um objeto estão sujeitas a motivações/objetivos do usuário e, conseqüentemente, às convenções culturais de seu entorno”.

sociotécnicos na qual a convivência com paradoxos é moeda corrente: ao mesmo tempo que redes sociotécnicas interconectadas têm o potencial de promover colaborações, amálgamas e mobilizações, podem também erodir o tecido social, estimular a emergência de bolhas ideológicas e câmaras de eco que favorecem o surgimento de autoritarismos populistas.

Configura-se um ambiente ecossistêmico no qual os processos comunicativos assumem um papel de mediação técnica produto de atores humanos e não humanos (LATOURE, 1994; SANTAELLA; CARDOSO, 2015), que se desloca no tempo e no espaço, quebrando a ideia de transmissão unidirecional de informações e passando para uma lógica de compartilhamento e associação no consumo de informações (ALZAMORA, 2007). Um ecossistema que, mesmo com seus paradoxos, não renuncia à preservação dos valores democráticos na construção da opinião pública e no fortalecimento da sociedade civil (CHIDEYA, 2020).

**Midiatização não é um conceito novo, na modernidade a ideia de mídia vem se utilizando de múltiplas formas de amplificação de mensagens sempre foram utilizadas por detentores de poder nas sociedades.**

O contexto sociotécnico, portanto, ocorre assentado num ambiente de sociabilidade que tem as plataformas sociais digitais como o principal canal de comunicação e transações. Apenas a título ilustrativo, o relatório *Digital 2021 – Global Overview Report – We Are Social*<sup>3</sup> indica que o ano de 2021 iniciou-se com 53,6% da população global como usuária de plataformas sociais, sendo que o Brasil se posiciona em terceiro lugar no ranking global deste uso.

Segundo os professores Angela Marques e Renan Mafra (2013-2014, p. 3):

[...] o contexto organizacional, apesar de ser constituído pelas interações sociais, pelo uso comunicacional da linguagem e pelos discursos, não pode ser apreendido fora de tensões de poder e desigualdades que interferem no modo como o diálogo opera e funciona em tal contexto.

Com isso, configura-se um cenário amplamente favorável às atividades sociais, nas quais o público assume um protagonismo de narrativas, opiniões e transações, possibilitando o surgimento de atores de influência. A atividade de comunicação nas organizações insere-se em tal contexto que, de alguma forma, transforma formatos e processos, anteriormente cristalizados, em atividades fluidas e flexíveis, adaptáveis à própria mutação generalizada.

## **Midiatização amplificada e ao mesmo tempo profunda**

A despeito dos diferentes entendimentos semióticos do termo, naturais pela língua de pesquisadores mundo afora, o conceito de midiatização é atrelado aos processos de comu-

<sup>3</sup> Disponível em: <https://www.amper.ag/post/we-are-social-e-hootsuite-digital-2021-resumo-e-relat%C3%B3rio-completo>.

nicação em sua essência – é parte da função e da operação das ações comunicativas. Com a digitalização generalizada, a mídiatização se torna uma peça-chave para disseminação, visibilização e interação nas ambiências digitais.

Mídiatização não é um conceito novo, na modernidade a ideia de mídia vem se utilizando de múltiplas formas de amplificação de mensagens que sempre foram utilizadas por detentores de poder nas sociedades. O contexto atual, dominado por plataformas sociais digitais e pela própria digitalização geral da sociedade, a disseminação e o alcance de conteúdos, informações e mensagens rompem com as existentes hierarquias e canais, criando um ponto de atenção quando pensamos em processos de sociabilidade e consumo.

Autores referenciados, a exemplo de John Thompson, Sonia Livingstone, Andreas Hepp, Stig Hjarvard e Nick Couldry, têm desenvolvido uma série de estudos em busca de um enquadramento conceitual da mídiatização coerente ao mundo comunicativo contemporâneo. Não iremos apresentar uma reflexão mais aprofundada deste ponto, pois ultrapassa a proposta deste texto. Nossa atenção, aqui, está nos aspectos de mídiatização que foram alterando os processos de comunicação, interação e sociabilidade no âmbito das organizações.

O professor Nick Couldry (2019), da London School of Economics, faz uma extensa reflexão acerca desta reconfiguração dos meios e respectivas formas de propagação suportadas pela evolução tecnológica. O contemporâneo – globalizado e digitalizado –, não mais separa a infraestrutura dos *media*, como uma infraestrutura centralizada de distribuição das mensagens, daquela infraestrutura de “*comunicações*” utilizada para a distribuição de conteúdos interpessoais de sociabilidade. Para Couldry, tais infraestruturas hoje se misturam e se intercambiam por meio das ambiências de plataformas sociais digitais, estas sim, definidoras dos formatos comunicativos.

Reforçando a visão de Couldry, Andreas Hepp configura o conceito de mídiatização profunda como

[...] um estágio avançado da mídiatização, no qual todos os elementos do nosso mundo social estão profundamente relacionados às mídias e suas infraestruturas. Se entendermos isso como uma característica da mídiatização no estágio atual, isso não será apenas mais uma questão de como, por exemplo, certos formatos televisivos ou diferentes perspectivas de organização de uma editora moldam a política ou outros domínios sociais. Fundamentalmente, trata-se de como criamos nossa sociedade por meio das mídias digitais e de suas infraestruturas, além de como elas são reconfiguradas como resultado. (HEPP, 2020, *on-line*).

Ainda no contexto dessa ampla e profunda mídiatização com uma clara interveniência das *big techs*, Nick Couldry indica que a ação comunicativa em tal cenário passa pela ação do que ele denomina “comunidades pioneiras”. Essas “comunidades pioneiras” agregam grupo sociais estruturados nas ambiências digitais atuantes no desenvolvimento de formatos e ações que explorem de forma propositiva as *affordances* disponibilizadas nas plataformas.

Diante das reflexões aqui brevemente apontadas, temos a enfatizar que a comunicação nas organizações vivencia um ambiente de mediatização profunda, exigindo uma postura resiliente com relação ao diálogo com seus públicos, perda de centralidade na emissão das mensagens, e especialmente, revisão de suas relações de sociabilidade.

## Regimes de visibilidade e sociabilidade

Como uma implicação direta do cenário de comunicação digitalizada e da mediatização profunda, a comunicação das organizações contemporâneas necessita atentar aos novos regimes de visibilidade/sociabilidade definidos pelas ambiências de plataformas. Há que se diferenciar características do que é ser visível em ambiências de alta propagação, onde figuras como celebridade, popular, influenciador, artistas, referências intelectual e técnica deveriam compor uma estratégia de comunicação da organização.

—  
**Conceituar regime de visibilidade no contemporâneo digitalizado é uma tarefa complexa, mas ao mesmo tempo, diferencial para uma organização.**  
 —

Conceituar regime de visibilidade no contemporâneo digitalizado é uma tarefa complexa, mas ao mesmo tempo, diferencial para uma organização. Tomando por base a pesquisadora Fernanda Bruno:

[...] cada sociedade e cada época tem seu regime de visibilidade próprio e ele não pode ser deduzido nem dos atributos ou atos de um sujeito universal da visão, nem dos dados empíricos de um mundo em si mesmo visível. Pois um regime de visibilidade consiste não tanto no que é visto, mas no que torna possível o que se vê. (BRUNO, 2010, p. 296).

Dessas condições de visibilidade, Bruno recorre a uma construção conceitual da qual participam máquinas, práticas, regras, discursos que estão articulados (DELEUZE, 1998) a formações de saber e jogos de poder (FOUCAULT, 1983), em uma construção constante, social e histórica, de fatos e artefatos (BIJKER; LAW, 1992; CALLON, 1989; LATOUR, 1994). Adicionamos o pensamento do pesquisador e sociólogo John Thompson, que introduz a ideia de visibilidade mediada típica da digitalização, onde a rede é campo do não território que induz a uma intimidade não recíproca.

Nesse sentido, a questão central que surge refere-se ao posicionamento da empresa/marca: estar visível ou não, onde, para quem e com qual propósito. É mais, que posição do espectro é uma estratégia adequada – do totalmente visível, ativo e interativo – transparente e hipervisível; passando por posições de presença opaca aos públicos, embora presente; até o apagamento do não presente em ambiências digitais. Qual seja o posicionamento, visibilidade reflete legitimidade.

O tema é amplo, e detalhamentos ultrapassam o propósito deste texto, mas tais escolhas estão conectadas ao entendimento que as organizações contemporâneas circulam numa es-

fera pública híbrida na qual a imagem de uma marca e a opinião pública sobre ela dependem de seus percursos pelas ambiências digitais e das formas discursivas utilizadas conforme o perfil de cada ambiência. Estratégias de comunicação, discursos, conteúdos e relacionamentos são algumas das atividades mais sensíveis da organização em sua atuação na esfera pública híbrida. Simultaneamente, tal atuação submetida à cultura modulada tem potencial de, alcançada a audiência, passar por desvios de sentido, significado, desinformação e até mesmo crises de imagem para uma organização. Uma linha tênue separa os campos.

Os aspectos aqui apontados serão retomados adiante, ao discutirmos os verbetes sobre regimes de influência e o cenário plataformizado da sociedade.

## Regimes de influência

Influenciadores<sup>4</sup> têm sido “a bola da vez” dos formatos comunicativos nas ambiências digitais. O ponto de atenção no quesito influência refere-se à necessidade de compreensão do melhor uso desse recurso e, mais, um uso totalmente alinhado às estratégias e ao público da organização/marca. Num olhar empírico, vemos múltiplas dissonâncias acerca de influenciadores.

Referencio as reflexões deste verbete em torno da obra da pesquisadora Issaaf Karhawi que caracteriza o influenciador e seus aspectos dissonantes: “aquilo que hoje é chamado de influência digital refere-se, na verdade, àquilo que entendemos como legitimação pelos pares, consolidação da reputação, crédito e prestígio em um campo” (KARHAWI, 2020, p. 153).

Não se nasce influenciador digital quando o sujeito escolhe trabalhar como um e transforma a sua conta pessoal nas redes sociais em um perfil comercial. Ser influenciador digital é ser legitimado pelos públicos incluindo, aí, o próprio mercado sobre o qual o influenciador fala ou do qual se aproxima. E é como resultado dessa legitimação que a confiança dos espectadores, leitores e públicos de maneira geral passa a existir e materializar-se nos números.

A decisão de incluir influenciadores nas estratégias de comunicação de uma organização passa, dentre outros, por critérios como acúmulo de seguidores (reais e não aqueles configurados como robôs), suas permanências e potencial de propagação; capacidade potencial do influenciador na decisão de compra dos sujeitos em torno da marca/organização; capital social legitimado e diferenciado daquele de celebridades; caracterização da reputação decorrente dos pontos anteriores.

Atualmente, o mundo corporativo, as mídias de grande alcance e as plataformas acabam por destacar (ou não) um ou outro destes critérios – ou às vezes nenhum deles – em função de aspectos momentâneos e pontuais que ocorrem nos perfis de influenciadores. A legitimidade de um influenciador não depende simplesmente de um programa de TV, de uma capa de revista, de modulações algorítmicas nas plataformas visando monetização, ou ainda, de ditames de agências que atuam no tema. Cabe aos gestores e estrategistas da organização um posicio-

4 Iremos utilizar o termo “influenciadores” de modo genérico, sem quaisquer referências a aspectos de gênero e raça.

namento criterioso com relação aos regimes de influência que consigam reverberar tanto a legitimidade da marca quanto aquela do influenciador(ers) especialmente junto aos públicos.

## Plataformas (des)agregadoras

Tem-se claro nos recentes estudos do campo das Ciências da Comunicação que a presença das plataformas sociais digitais<sup>5</sup> no cotidiano social é intensa e dominante. É difícil considerar a web contemporânea sem a presença das *Big Techs*, notadamente Google, Meta, Apple, Microsoft, Twitter. Também se tem claro que a esfera pública de nossa sociedade está ancorada no hibridismo das ambiências – conforme indicamos em itens anteriores – que acabam por ser a porta de entrada dos públicos no universo digitalização dos conteúdos noticiosos, informativos em geral e das marcas em particular.

**Sabemos que práticas de manipulação de dados são recorrentes nas ambiências digitais e são disponíveis – cada grupo a seu modo, para todos os “habitantes” de uma plataforma.**

As estatísticas são expressivas. Os dados mais recentes, de fevereiro de 2022 publicados no DataReportal<sup>6</sup> indicam que em torno de 77% da população brasileira tem acesso à internet e 79% tem acesso às plataformas sociais digitais (a diferença percentual refere-se às diferentes modalidades de acesso). Pela ordem, WhatsApp, Instagram, Facebook e TikTok lideram as estatísticas; e a busca por conteúdos de marcas distribui-se equitativamente entre anúncios de mídia programática, TV, anúncios nas plataformas e *landing pages* específicas das marcas. De um modo ou de outro, toda a presença das empresas e marcas nas redes passa pelas plataformas.

A intencionalidade da adjetivação do título deste verbete – (des)agregadoras – tem relação com as regras de visibilidade que cada plataforma propõe à marca. São critérios específicos para cada uma e cabe à marca considerá-los em sua construção estratégica. Falamos de anúncios pagos, postagens patrocinadas, compra de mídia programática, compra de impressões, dentre as muitas possibilidades. Ao fim e ao cabo a monetização a partir de dados e a modulação algorítmica definidora dos critérios são pontos-chave para a presença em rede digital.

Novamente, retomamos o professor Nick Couldry, agora em coautoria com o professor Ulisses Mejías (2018), que caracterizam o cenário contemporâneo de dataficação<sup>7</sup> como de

5 Reforçamos o uso do conceito “plataformas sociais digitais”, neste texto sob o termo “plataformas” ante ao uso corriqueiro e não científico dos termos redes sociais e mídias sociais. Redes sociais podem constituir-se na ambiência de uma plataforma ou fora dela, no mundo off-line; o mesmo olhar para as mídias, que podem se estabelecer ou ao com contexto de um ambiente de plataforma digital. As plataformas sociais digitais funcionam como ambiências agregadoras de indivíduos, empresas e marcas, funcionalidades técnicas, armazenamento e mineração de dados e toda uma infraestrutura algorítmica de conexão, monetização e direcionamento intencional daquilo que nelas circula.

6 <http://www.datareportal.com>.

7 Termo utilizado pela Prof.<sup>a</sup> Jose vanDijck para caracterizar fluxo de dados por todas as ambiências digitais como um processo valioso de sistemas de captura possuindo uma influência pervasiva sobre o comportamento de governos e organizações. Tudo é transformável em zeros e uns – pessoas, lugares, processos, objetos como um imperativo na ordenação e construção das relações.

colonialismo – tanto de dados e quanto de plataforma, em referência ao conceito histórico de dominação dos países europeus sobre o Sul Global. A conceituação de Couldry e Mejías, conforme a interpretação de Cassino (2021, p. 22) combinaria as mesmas práticas predatórias do colonialismo histórico com a quantificação abstrata de métodos computacionais. Trata-se de um novo tipo de apropriação no qual as pessoas ou as coisas passam a fazer parte de infraestruturas de conexão informacionais. A apropriação da vida humana (por meio da captura em massa de dados) passa a ser central.

O que isso significa para as estratégias de comunicação das organizações, cujos públicos e todas as interações decorrentes ancoram-se nas plataformas?

Sabemos que práticas de manipulação de dados são recorrentes nas ambiências digitais e são disponíveis – cada grupo a seu modo, para todos os “habitantes” de uma plataforma. Filtragem algorítmica, remixagem de conteúdos especialmente alterando vozes e discursos de representantes formais de uma organização, uso de fazendas de clicks e social bots são bastante comuns. Resulta para a organização numa rápida descontextualização de seus discursos que, se não monitorada e debelada, tem o potencial de crise e prejuízos de imagem. O uso de práticas de verificação é fundamental para que a empresa se antecipe, seja por verificações cruzadas de fontes, seja pelo controle interno de seus discursos, seja pelo acompanhamento formal e contínuo de sua presença nas ambiências digitais.

## Uma palavra final e uma proposta

Buscamos refletir neste texto alguns aspectos que consideramos essenciais – o próprio conceito de comunicação digital, os cenários sociotécnicos vigentes, a midiaticização profunda que nos envolve, os regimes de visibilidade, sociabilidade e influência, e o protagonismo das plataformas sociais digitais como um campo comunicativo para a sociedade. São aspectos parciais de nosso contemporâneo. Existem muitos outros aspectos correlacionados, a exemplo de formatos narrativos, ações de engajamento de públicos, *branding*. Destacamos em verbetes aqueles fundantes para toda e qualquer organização que se faça presente na sociedade digitalizada, com o propósito de ampliar discussões futuras e necessárias.

Estratégias de comunicação, discursos, conteúdos e relacionamentos são algumas das atividades mais sensíveis da organização em sua atuação na esfera pública híbrida. Simultaneamente, tal atuação submetida à cultura modulada tem potencial de, uma vez alcançada a audiência, passar por desvios de sentido, significado, desinformação e até mesmo crises de imagem para uma organização. Disto, consideramos oportuno pensar a comunicação contemporânea, especialmente os processos praticados pelas organizações e respectivas marcas, a partir de olhares ampliados, num formato ecossistêmico, que denominamos *comunicação organização impactada*.

Não se trata exatamente de um modelo de análise dos processos comunicativos contemporâneos, mas sim um modo mais adequado de incorporação das contínuas aplicações, inovações e relacionamentos que vão se configurando no tecido social.

Atualmente, a comunicação nas organizações já se posiciona como uma atividade central, transversal e resiliente que leva em conta toda a reticularidade decorrente do digital. O que propomos é incluir nesse conjunto de atividades todo um ferramental disponível que não deve estar restrito às chamadas áreas de TI (tecnologia da informação) ou delegado a um ente externo à empresa. Falamos de ferramentas que gravitam em torno do genérico *big data* – inteligência artificial, *machine learning*, *deep learning*, inteligência de negócios, internet das coisas, que são decorrentes do uso de algoritmos e de dataficação, e que, se bem entendidos técnica e eticamente, podem funcionar como diferencial competitivo; e de ferramentas que acionam a computação em nuvem, a codificação de dados em *blockchain*, experiências em realidade virtual, por exemplo.

Uma proposta que visa a uma criação de valor propositiva, sustentável para o negócio e, especialmente, para os públicos e a sociedade em geral. Uma mudança de propósito explorando positivamente o que nos cerca.

## Referências bibliográficas

ALZAMORA G. C. Fluxos de informação no ciberespaço – conexões emergentes. *Galáxia*, São Paulo, n. 13, p. 75-88, 2013.

BEIGUELMAN, Giselle. **Políticas da Imagem**: vigilância e resistência na dadosfera. São Paulo: Ubu, 2021.

BRUNO, Fernanda; KANASHIRO, Marta; FIRMINO, Rodrigo. (org.) **Vigilância e visibilidade**: espaço, tecnologia e identificação. Porto Alegre: Sulina, 2010. 296 p.

CASSINO, J. F. O Sul Global e os desafios. In: SILVEIRA, S. A.; SOUZA, J.; CASSINO, J. F. **Colonialismo de Dados**: como opera a trincheira algorítmica na guerra neoliberal. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2021.

CHIDEYA, F. 2020. This Is Our Chance to Champion Media Equity to Save Civil Society. Are We Willing to Take It?. In: FORD FOUNDATION. **Reconstructing American news**: Investing in the transformation of journalistic processes and power relations to strengthen civil society: Report, July 2020. Disponível em <https://www.fordfoundation.org/media/5541/cfe-report-reconstructing-american-news.pdf>. Acesso em: 30 nov. 2022.

COSTA, P. R.; CAPOANO, E.; BARREDO-IBANES, D. A vida conectiva. As redes digitais como espelhos sociotécnicos da Ibero-América. **Chasqui: Revista Latinoamericana de Comunicación**, n. 147, Sección Monográfico, p. 33-46, agosto-noviembre 2021.

COULDRY, Nick; MEJIAS, Ulises. Data colonialism: rethinking big data's relation to the contemporary subject. **Television and New Media**, 2018. Disponível em <http://eprints.lse.ac.uk/89511/>. Acesso em: 30 nov. 2022.

COULDRY Nick. 2019. Media e modernidade: uma bela desarrumação de instituições. **RCL – Revista de Comunicação e Linguagens | Journal of Communication and Languages**, n. 51, 2019.

HEPP, Andreas. Miatização profunda, infraestruturas e novas formas de organização: entrevista com Andreas Hepp. **Digilabour**, 20 mar. 2020. Disponível em: <https://digilabour.com.br/miatizacao-profunda-infraestruturas-e-novas-formas-de-organizacao-entrevista-com-andreas-hepp/>. Acesso em: 30 nov. 2022

KARHAWI, Issaaf. **De Blogueira a Influenciadora**. Etapas de profissionalização da blogosfera de moda brasileira. Porto Alegre: Sulina, 2020.

LATOUR, Bruno. On technical mediation – philosophy, sociology, genealogy. **Common Knowledge**, v. 3, n. 2, p. 29-64, 1994.

MARQUES, Angela; MAFRA, Renan. O diálogo, o acontecimento e a criação de cenas de dissenso em contextos organizacionais. **Dispositiva**, v. 2, n. 2, nov. 2013-jun. 2014.

PIMENTA, Máximo, C. A.; SOUSA, V. de; COSTA, P. R.; CAPOANO, E. O contemporâneo visto pelo ecrã: Políticas, Culturas, Memórias e Identidades. **Revista Ciências Humanas**, v. 14, n. 2, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.32813/2179-1120.2121.v14.n2.a798>. Acesso em: 30 nov. 2022

SAAD, Elizabeth. **Os muitos nomes da desinformação e os impactos nos processos comunicacionais e nos regimes de verdade**. Palestra proferida no 45º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, João Pessoa, 2022.

SANTAELLA, Lúcia; CARDOSO, T. O desconcertante conceito de mediação em Bruno Latour. **Matrizes**, v. 9, n. 1, jan./jun. 2015.

 Data do recebimento: 30/11/2022

Data do aceite: 15/12/2022

Dados da autora:

**Elizabeth Saad**

Professora Titular Sênior da Escola de Comunicações e Artes da USP, docente do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação e coordenadora do Grupo de Pesquisa COM+.