

COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL EM MÍDIAS SOCIAIS NO CONTEXTO DE CRISE: UMA ANÁLISE SOBRE A CRISE SOCIOPOLÍTICA PÓS-ELEITORAL EM MOÇAMBIQUE

ORGANIZATIONAL COMMUNICATION ON SOCIAL MEDIA IN THE CONTEXT OF CRISIS: AN ANALYSIS OF THE POST-ELECTORAL SOCIOPOLITICAL CRISIS IN MOZAMBIQUE

Albertina da Conceição M. Fonseca¹

Resumo

Actualmente os Mídias sociais, são vistos como ferramentas estratégicas para estreitar relações entre as organizações e os seus consumidores. Estudos comprovados, apontam que a cada dia, cerca de 500.000 (quinhentos mil) novos usuários, subscrevem-se as redes sociais, o que nos pressiona a olhar para as Mídias, não somente como um dos brindes trazidos pelos avanços tecnológicos, mas igualmente, sob óptica da comunicação estratégica, sobretudo para gestão das crises de imagens, reputação, fenómeno sobre o qual, todas empresas estão sujeitas. Considerando esta premissa, no presente estudo, objectiva-se analisar a comunicação organizacional em Mídias sociais em contextos de crise, trazendo uma reflexão sobre o posicionamento em Mídias sociais do Ministério de comunicação e transportes e das telefonias moveis face as restrições no acesso a internet impostas pelo Governo moçambicano em meio a crise sociopolítica que se vive no período pós-eleitoral. O estudo concluiu que as Mídias sociais, quando devidamente usadas, podem nortear a comunicação organizacional em contextos de crise, uma vez que estas permitem uma rápida difusão das informações, o que justifica o facto de que as entidades envolvidas nas restrições de internet durante as manifestações em Moçambique terem sido negativamente impactadas no que toca a sua imagem, pois as mesmas não fizeram uso das Mídias nos diferentes momentos críticos para efeitos de comunicação.

Palavras-chave: Comunicação organizacional. Comunicação de crise. Mídias sociais. Internet.

Abstract

¹ Doutoranda em Ciências da Comunicação na Universidade Católica de Moçambique; Mestre em Gestão e Administração de Negócios pela Universidade Católica de Moçambique. ORCID <https://orcid.org/0009-0000-9430-3384>, e-mail: 703240390@ucm.ac.mz.

Nowadays, social media are seen as strategic tools for close relations between organizations and their consumers. Proven studies show that every day around 500,000 (five hundred thousand) new users subscribe to social networks, which pushes us to look at the media not only as one of the gifts brought by technological advances, but also from the perspective of strategic communication, especially for managing image and reputation crises, a phenomenon to which all companies are subject. If, on the one hand, the digital environment is seen as a fertile space for increasing the visibility of brands, on the other hand, the same digital space, if not wisely monitored and constantly controlled, can cause harmful consequences for the image and reputation of organizations, if they take on irreparable proportions. Considering this premise, the aim of this study is to analyze organizational communication on social media in crisis contexts, reflecting on the social media positioning of the Ministry of Communication and Transport and the mobile telephone companies in the face of restrictions on internet access imposed by the Mozambican government during the socio-political crisis in the post-election period. The study concluded that social media could guide organizational communication in crisis contexts, since it allows information to be disseminated quickly and keeps customers informed and up to date. However, they must be supported by other means of communication to guarantee greater inclusion and coverage.

Keywords: Organizational communication. Crisis communication. Social media. Internet.

1 INTRODUÇÃO

Em época de significativas mudanças, acompanhadas pela dinâmica do mercado, as organizações sejam elas públicas ou privadas, são expostas à ambientes altamente competitivos e sujeitas às crises. Evidenciam-se, de forma nítida as reconfigurações no cenário comunicacional, estimuladas pelas mudanças culturais, sociais, econômicas e tecnológicas.

De forma incessante, quer as organizações midiáticas, quanto as dos outros nichos do mercado, tendem a adaptar-se aos avanços tecnológicos, optando por ferramentas que respondam não somente as exigências do mercado, mas que também permitam o aprimoramento dos modos de se relacionar com os Clientes e todas as partes interessadas, sobretudo em contextos de crises. Neste novo paradigma comunicacional, a popularidade das Mídias sociais, tem vindo a tomar protagonismo na comunicação organizacional em contextos de crise, forçando as organizações a alterarem as formas de comunicar com os consumidores.

Neste diapasão, o presente estudo versa sobre a comunicação organizacional em Mídias sociais em contextos de crise, alicerçado pelos fundamentos teóricos da teoria de Comunicação de crise situacional elaborada por Coombs (2007). Expõe distintas estratégias que melhor respondem ao processo comunicacional em contextos de crise. De forma

específica, traz uma reflexão sobre o posicionamento do Ministério de comunicação e transportes, bem como o das operadoras de telefonias móveis actuates no País (Movitel e Vodacom), em Mídias sociais face as restrições impostas no acesso a internet durante a crise sociopolítica que se faz sentir no período pós-eleitoral.

Com base nos resultados da pesquisa, concluiu-se que as Mídias sociais podem nortear a comunicação organizacional em contextos de crise, uma vez que estas permitem uma rápida difusão das informações, mantêm os Clientes informados e actualizados, porém, devido as desigualdades sociais existentes no acesso a internet, sobretudo em Moçambique e outros Países em via de desenvolvimento, não se pode tomar as Mídias sociais como únicos e/ou suficientes canais de comunicação, daí que, faz-se necessário que na elaboração do plano de comunicação sejam contemplados outros canais tais como: Rádio, Conferência de imprensa e jornais. Refira-se que no caso específico da comunicação de crise pós-eleitoral em Moçambique, as entidades não fizeram uso das redes nos diferentes momentos para efeitos de comunicação, o que impactou negativamente a imagem das mesmas.

2 CONCEITUALIZAÇÃO

2.1 Comunicação organizacional

Desde as décadas remotas, com a imposição do dinamismo do mercado, a comunicação no seio do ambiente corporativo tem vindo a ser usada com instrumento vital para manter a imagem das instituições diante do seus Clientes, parceiros, colaboradores, imprensa, fazedores de opinião, e todas as partes interessadas. Hoje compreende-se que não é somente de vendas, marketing, capital financeiro ou humano que sobrevive uma organização, mas sim, da fusão dos esforços de todas áreas que constituem o negócio, por meio de ferramentas que possibilitem uma comunicação (interna/externa) assertiva e estratégica com vista a garantir a manutenção de uma imagem favorável diante do público externo.

Neste contexto, Kunsch (2006), considera a comunicação Organizacional, como um processo contínuo e dinâmico que permite a colaboração, cooperação, interpretação de fenómenos entre membros de determinada organização diante das necessidades e objectivos da mesma. Com este mesmo posicionamento corrobora o Ruão (2017) ao definir a comunicação organizacional como o processo por meio do qual os membros das organizações reúnem informações relevantes sobre as mudanças que impactam o negócio e as fazem

circular endógena e exogenamente. Permitindo aos colaboradores de diferentes níveis a partilha de informações necessárias para a sua cooperação e organização.

De um modo mais sintético, a comunicação organizacional ostenta inúmeras modalidades que transpõem as suas actividades, tais como: comunicação interna, mercadológica, administrativa e institucional. É sob essa perspectiva que Kunsch (2003) propõe que comunicação organizacional seja pensada de forma integrada, através da fusão das 4 modalidades a fim de formar um mix, válido para ser assumido pelas organizações como ferramenta estratégica.

2.2 Comunicação de crise

É definida por Raia (2023), como a estratégia de comunicação aplicada na gestão de situações de crise ou emergências que podem impactar a imagem e reputação da organização, um indivíduo ou mais que representem uma determinada marca. Visa essencialmente transmitir informações, precisas, relevantes e oportunas a todo público interessado, clientes, fornecedores, imprensa, mídias, entre outros. É igualmente compreendida por Midões (s/d) como o processo de planeamento da comunicação que antecede a uma crise, tendo como fim último, previr, ou amenizar os seus possíveis impactos. O autor acrescenta que corresponde também, ao conjunto de ações da comunicação tomadas durante a vigência da crise, por forma a evitar que esta atinja proporções de difícil controle. Um ângulo de análise exposto por Coombs e Holladay (2010), refere que a comunicação de crise é definida um processo de recolha, processamento e divulgação de informações pertinentes para gestão e contenção de uma crise.

Um outro pensamento digno de realce, é proveniente do Ulmer, Sellnow e Seeger (2019), o qual define a comunicação de crise organizacional com um ou mais eventos inesperados, que geram cenários de incerteza e ameaças capazes de comprometer severamente o funcionamento habitual assim como os objectivos organizacionais.

3 ESTRATÉGIAS PARA UMA COMUNICAÇÃO EFICAZ EM MÍDIAS SOCIAIS

No óptica da Kunsch (2014), poder-se-ia tomar várias considerações relativamente ao poder da informação e comunicação na era digital. No entanto, face aos contextos de crises, guerras, terrorismo, desigualdades sociais, alfabetização digital, etc, fazem-se necessárias novas abordagens que de modo a situar perfeitamente a organização na sociedade na qual está inserida, uma vez que a condição actual da sociedade, constitui um recurso sine qua non para reflexões e tomada de decisões sobre o contexto, com base num planeamento de ações predefinidas para intervenção no meio social, económico, mercadológico, corporativo e governamental.

Em suas palavras, Raia (2023), reitera a pertinência da comunicação de crise em contextos que configuram perigo a reputação da organização com vista a minimizar os danos que possam advir. Daí que, para autora, faz-se necessário o desenho de uma estratégia que envolva um preparo assertivo e antecipado de um plano de comunicação, descrevendo nitidamente os procedimentos a serem observados em cada etapa. Abaixo seguem os critérios a serem obedecidos (não pela ordem de importância) para uma gestão efetiva da comunicação de crise em tempos conturbados, segundo preconizam Raia, (2023); Lemes, (2012); Kunsch (2022):

Comunicar de forma clara e concisa- A Comunicação deve ser clara e concisa. As informações devem ser assertivas, favoráveis ao modelo do negócio e previamente filtradas, de modo que se transmita ao público interessado apenas o que for relevante e que mereça algum tipo de destaque. A linguagem a usar deve ser simples e ajustada ao tipo de audiência de modo a garantir melhor compreensão de todos e evitar a deturpação da narrativa.

Agir rapidamente- A rapidez nas ações inerentes a comunicação organizacional joga um papel fundamental em contextos de crise. Reações ou respostas tardias contribuem negativamente para o aumento dos níveis de preocupação, ansiedade e sobretudo para construção de grupos de fofocas/boatos, *paparrazes* que de forma involuntária ou intencional difundem uma narrativa diferente da que a organização deseja trazer ao seu público.

Ser transparente- em contextos de crise, a transparência na comunicação, revela respeito aos aspectos éticos, honestidade, e o reconhecimento de que todas as partes interessadas têm o direito de obter informações relevantes a respeito da crise, de modo que também se posicionem e tenham o privilégio de tomar as decisões que julgarem necessárias para o negócio e suas vidas pessoais.

Ser simpático: os gestores são convocados e serem mais empáticos em contextos de crises, lembrando que algumas pessoas sob sua gestão ou até mesmo o público pode estar atravessando dias extremamente difíceis em suas vidas.

Trabalho em conjunto: o trabalho em conjunto e de forma alinhada serve como a força motriz necessária para enfrentar os desafios expostos pela crise. Importa aqui, ressaltar que todas as áreas envolvidas desde os colaboradores, parceiros, fornecedores, autoridades governamentais, deverão, em uma única direção unir esforços de modo a garantir equilíbrio emocional, físico e mental, sustentabilidade do negócio e sobretudo uma visão de águia de maneiras que enxerguem oportunidades de negócios e/ou saídas alternativas em meio a dificuldades.

Monitorar as redes e responde de forma rápida: na era digital, as redes sociais constituem um canal de produção e propagação rápida de informações, portanto, é importante não somente usá-las como canal de disseminação da narrativa que se pretende expandir, mas igualmente para a monitoria do feedback do público face ao conteúdo exposto. As respostas ou comentários negativos, devem ser levados a uma mesa de análise para fins de definição de medidas corretivas onde se justificar.

4 IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO DE CRISE EM MÍDIAS SOCIAIS

Nos dias que correm, as Mídias sociais são vistas por Raia (2023), como ferramentas mais flexíveis para produção e propagação das informações entre as marcas e os seus consumidores. Neste novo paradigma de comunicação, as organizações ganharam o privilégio de estreitar relações com os diferentes níveis dos seus Clientes, uma vez que as Mídias sociais permitem uma interação espontânea e de forma bilateral. É nesta perspectiva que surge a necessidade do uso das Mídias sociais para fins de gestão da comunicação de crise, pois informações partilhadas nestas plataformas tendem a fluir a uma velocidade de luz podendo ganhar uma projeção mundial em pouco tempo (Ruão, 1999).

Indubitavelmente, uma gestão eficaz da comunicação de crise em Mídias sociais, impacta positivamente na redução dos danos, mantém o controle da narrativa, permite a monitorização dos comentários e postagens em tempo real, auxilia na preservação da imagem/reputação e restaura a confiança entre a organização e todas partes envolvidas.

No tocante a proteção da imagem/reputação, caso não sejam devidamente observados os critérios de comunicação da crise em Mídias sociais, danos reputacionais podem tomar proporções de difícil controle, o que remete ao entendimento de que não basta apenas comunicar em Mídias sociais, mas é importante garantir que sejam acautelados todos os critérios preconizados para o sucesso da gestão da crise e redução dos impactos negativos (Machado; Persigo; Scheid, 2019).

Importa igualmente enfatizar a necessidade de tranquilização dos stakeholders. A rapidez com que a informação difundida pelas Mídias sociais se propaga, contribui para o controle dos aspectos emotivos tais como ansiedade, medo, insegurança, etc. portanto, quanto mais cedo as partes envolvidas se informarem, melhor será o seu posicionamento face a situação, o que contribui de forma significativa para manutenção da confiança, credibilidade e fidelidade para com a organização (Ulmer; Sellnow; Holladay, 2019).

5 DESAFIOS DA COMUNICAÇÃO DE CRISE EM MÍDIAS SOCIAIS

Se por um lado as Mídias sociais contribuíram para o desenvolvimento e potencialização da comunicação organizacional, por outro lado, a possibilidade adquirida pelos usuários, de se tornarem sujeitos autónomos, capazes de construir e partilhar suas próprias linhas de pensamento face aos acontecimentos do mundo, fez despontar certas fraquezas no que toca ao posicionamento das marcas.

De forma estratégica, e devido a pressão das tecnologias no espaço digital, Barichello e Machado (2015) ressaltam que as organizações tem sido mais transparentes no que concerne a partilha de informações e detalhes referentes ao seu negócio, regras, promoções, etc. facto que em certa medida favorece o posicionamento das mesmas, estimula as vendas, aumenta a visibilidade e engajamento dos Clientes, porém, revela-se uma outra face da moeda na qual ao invés de favorecer, estas ações abrem portas para ataques que causam crises de grande repercussão causando um impacto severo no que tange a imagem e reputação.

Na sua análise, Coombs (2010) faz saber que o maior empecilho aquando da eclosão de uma crise, é o seu efeito surpresa, facto que desafia as organizações a envidarem todos os esforços inerentes a comunicação organizacional de modo a garantir maior coerência possível entre o discurso, a pratica e a ética em todos os níveis do público envolvido.

Um outro fenómeno de grande relevo, é destacado por Effing e Spil (2016), ao fazer notar que a impossibilidade de controlar o fluxo de informações partilhadas pelos usuários por via das Mídias sociais, representa um sinal de alerta vermelho para as organizações em contexto de crise, na medida em que estes podem difundir conteúdos sem rigor, polémicos, sem observância de aspectos éticos, com uma narrativa distorcida, dados manipulados, a uma velocidade sem precedentes, capaz de repercutir a nível mundial , tornando mais crítica ainda a crise organizacional (Kunsch, 2022).

Ao reflectir intrinsecamente sobre o pontos acima, percebe-se nitidamente que, com a eclosão das Mídias sociais, qualquer sinal observado que constitua um alerta de crise, incita as organizações a buscarem repostas atempadas para o cenário, visto que, estas encontram-se sob escrutínio público, facto que não poderia ser observado em tempos de inexistência ou fraco uso das Mídias sociais, onde todas ações de gestão e prevenção da crise eram assumidas como papéis única e exclusivamente reservados ao ambiente privado da empresa.

Camargos e Lopes (2013), Gonçalves e Elias (2013), acrescentam que os usuários/ Clientes passaram a ter total visibilidade do que sucede em relação a crise numa determinada organização, por essa razão, dispõem de matéria suficiente para ajuizar o que a organização faz e diz em contexto de crise, o que sugere maior maturidade na comunicação organizacional e uma gestão efectiva de modo a evitar a ampliação de fenómenos que periguem ainda mais a imagem da organização.

6 RESTRIÇÕES NO ACESSO A INTERNET DURANTE A CRISE SOCIOPOLÍTICA EM MOÇAMBIQUE

O período após a divulgação dos resultados das eleições presidências e legislativas datadas a 09.10.2024, em Moçambique está sendo marcado por manifestações gerais e nacionais, convocadas pelo Candidato as eleições presidenciais Venâncio Mondlane, suportado pelo partido PODEMOS. São consideradas como razões para as referidas manifestações as seguintes causas: Reposição da verdade eleitoral, sequestros, assassinatos, raptos, fome, miséria, precariedade dos sistemas de saúde e educação, Polícia atirando com balas verdadeiras e gás lacrimogénio aos manifestantes pacíficos, entre outras razões que configuram motivos de insatisfação ao povo moçambicano.

Sucedeu, que ao longo do 31.10.2024, data marcada pelo início da terceira etapa dos protestos, vários usuários da internet no País, começaram a registar experiências negativas, no acesso às Mídias sociais tais como: WhatsApp, Facebook, Instagram, Tik Tok, devido às restrições de internet impostas pelo Governo moçambicano, alegando tratar-se dos canais mais usados para disseminação de informações que acontecem a nível nacional, a respeito das manifestações.

A decisão de restringir o acesso à internet, para além de agravar a fúria dos manifestantes e da população no geral, foi severamente criticada por analistas políticos, comunidade académica, entidades da sociedade civil com maior destaque ao MISA-Moçambique, que fez saber por via de um comunicado de imprensa que as restrições constituem uma estrondosa violação às liberdades de imprensa e informação, que segundo plasmados como direitos fundamentais de acordo com artigo 13 da lei 34/2014 de 31 de Dezembro. Em paralelo, outras três organizações da sociedade civil tais como CDD, CESC e CIP, avançaram com a submissão de uma providência cautelar contra as companhias de telefonias móveis nacionais (Vodacom, Movitel e Tmcel), exigindo a restituição imediata do serviço de internet em respeito aos direitos ao trabalho, liberdade de expressão e informação, tal como estabelece a lei.

Por sua vez, as referidas telefonias móveis, quando questionadas pelos seus Clientes sobre as razões das restrições à internet, por via de chamadas e redes sociais, e pressionadas a confirmar se se tratava ou não de ordens do partido no poder, distanciaram do fenómeno, alegando tratar-se apenas de dificuldades técnicas. Volvidos mais de 14 dias sem acesso à internet foi restabelecida. Por conseguinte o Ministro dos transportes e comunicações Mateus Magala deu rosto à crise, trazendo ao público as seguintes declarações:

“Certamente sem infraestruturas não podemos ter internet. Portanto, é uma combinação de muitos factores: a destruição de infraestruturas, mas também a segurança dos próprios operadores, que têm de operar num ambiente de segurança; também a responsabilidade civil dos operadores quando veem que a internet está a ser usada para destruir o país, certamente eles próprios tomaram medidas para prevenir que a internet seja um bem colectivo e não um mal usado para destruir o nosso país”.

Após as declarações do Magala, as operadoras, por via de mensagem de texto, ofereceram pacotes de MB aos seus Clientes, informando que as restrições já tinham sido removidas. Com este acto, ficou subentendido pelo público que não se tratava de dificuldades

técnicas, tal como ter-se-ia referido inicialmente, mas sim, do cumprimento de ordens emanadas pelos dirigentes do partido no poder (Frelimo).

Escortinando o processo todo, desde a tomada de decisão de interrupção de internet, seu impacto na sociedade em geral, até as declarações do Magala, faz-se perceber graves atropelos ao processo de gestão da comunicação de crise, na medida em que, mesmo em meio a inúmeras denúncias por parte dos usuários que consideram um direito fundamental amputado (direito a informação), as entidades apontadas como responsáveis pela crise não deram o rosto, (entidade reguladora das telecomunicações em Moçambique-INCM; Ministério dos transportes e comunicações, telefonias moveis) no sentido de comunicar o que se estava sucedendo e as respetivas razões.

Toniolo e Gonsalves (2020), referem que quando o objetivo das organizações é de gerir uma crise de forma eficaz é necessário adoptar a estratégia de gestão de significado. Neste tipo de estratégia, as organizações buscam primeiro influenciar o público interessado sobre a percepção da crise, seus impactos na organização e na sociedade, tomando em consideração todas as variáveis que influenciam, assim como o esforço a ser empreendido para melhor gerir os significados da crise. Isto sugere que, as organizações envolvidas no acesso a internet em Moçambique, deveriam ter dado o rosto em primeira instância, expondo as razões por detrás das medidas tomadas e as respetivas variáveis que influenciaram tal decisão.

É fulcral que as organizações estabeleçam uma relação sinérgica com o mundo e os seus consumidores, sublinha Kunsch (2014). É neste contexto que a renomada Professora, defende que é por meio de uma estratégia de comunicação de crise que se viabiliza todo processo, cabendo aos gestores da comunicação a nível das organizações a irem além da necessidade de gerar lucros, atingir metas, pagar impostos, mas igualmente contribuir para uma sociedade cada vez melhor e sobretudo respeitando os direitos fundamentais dos seus consumidores (Ulmer; Sellnow; Holladay, 2019).

Tomando em consideração que vivemos numa era marcada pela revolução digital, com significativa predominância de serviços tecnológicos de disseminação instantânea de informações, a não comunicação desta crise por via das Mídias sociais, abriu espaço para a construção de narrativas com um sentido crítico, o que impactou negativamente na reputação e credibilidade das organizações envolvidas, pois, aos consumidores e público em geral, ficou a percepção de que as instituições assumiram uma posição parcial e partidária, agindo a

margem da lei. Este posicionamento é refutado por Martins (2022), pois esta assume que, é crucial tomar em conta os aspectos relacionais, os contextos, as envolventes externas e internas assim como todas as complexidades que transpõem todo o processo de comunicação em contextos de crise.

Analisando as declarações feitas pelo Magala (Ministro dos Transportes e Comunicações), e o momento em foram proferidas (somente após o restabelecimento do serviço), compreende-se que há aqui uma contrariedade, aos pressupostos elencados por Lemes (2012), a qual preconiza que em contextos de crise, a comunicação organizacional, não deve exercitar única e exclusivamente a sua missão na envolvente interna, mas sim deve reportar em tempo útil aos consumidores, stakeholders e diferentes sectores da sociedade sobre o fenómeno, seus impactos e medidas em curso para travar o agravamento da situação.

Um outro aspecto digno de realce, tem haver com a estratégia de distanciamento inicialmente assumida pelas operadoras, ao invocarem aspectos de natureza técnica para justificarem as restrições. Para Coombs (2014) a estratégia de negação tem como objectivo distanciar qualquer conexão da organização com a crise, facto que diríamos que veio a ser anulado completamente pelas declarações do Magala, ao proferir que as telefonias móveis agiram propriamente em defesa da sua responsabilidade social (Kunsch, 2022).

Lemes (2012), vai mais longe, ao sublinhar a importância da transparência das organizações em contextos de crise, recomendando que para além do monitoramento das informações em tempo útil que deveria ter sido feito a nível das Mídias sociais para dar resposta aos anseios da sociedade e tomar controle da narrativa, considera igualmente fulcral a abertura de diálogo em seus diferentes grupos de interesse e não somente imposição de ordens conforme sucedeu este caso. No entender de Raia (2023), a falta da transparência das organizações em contextos de crise, revela desrespeito aos aspectos éticos, desonestidade e desvalorização dos direitos das partes afectadas.

7 METODOLOGIA

Tomando em consideração a natureza da pesquisa, quanto a tipologia, o presente estudo caracteriza-se como descritivo e exploratório. Uma vez que visa fornecer ao pesquisador uma visão ampla dos conhecimentos sobre o tema em estudo, faz-se notar uma

associação ao paradigma actual da Comunicação organizacional em Mídias sociais no contexto da crise, abordando os conteúdos de maneira mais intrínseca (Gil, 2008).

De modo a tornar abordagem do tema mais compreensível, recorreu-se a uma pesquisa social, uma abordagem de investigação empregando métodos qualitativos, visto que não emprega um instrumento estático, não enumera e mensura as unidades, mas sim visa evidenciar os benefícios, oportunidades e desafios, subsidiando-se de conteúdos teóricos disponíveis na literatura relativamente aos temas em alusão (Gil, 2005, apud Vieira e Vieira, 2018).

A disposição dos conteúdos foi feita em 3 partes. A primeira versou sobre os conceitos da comunicação organizacional de crise, sua importância, estratégias e desafios, a segunda traz um olhar sobre as restrições no acesso a internet em Moçambique durante as manifestações pós-eleições por último, considerações finais. trazendo sua relevância como visão estratégica, os canais mais usado actualmente e por último, considerações finais.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Independente do ramo do negócio ou atuação, todas as organizações estão sujeitas a crise. Esta pode ser proveniente da insatisfação dos Clientes com relação aos produtos/serviços, tragédias, questões socioeconómicas, sociopolíticas, entre outros contextos. Um aspecto comum e preocupante nisso, é que independentemente da origem da crise, se não for gerida de forma assertiva pode prejudicar aos colaboradores quanto aos Clientes, e em casos mais graves a imagem e reputação da organização, o que sugere que medidas devidamente calculadas sejam tomadas em tempo útil de modo a evitar que a sua estrutura seja abalada.

No que concerne a comunicação da crise aquando das restrições no acesso a internet em Moçambique, percebe-se que a responsabilidade pela crise, a monitoria do histórico da crise, a reputação relacional entre as organizações envolvidas e os seus consumidores, a transparência, atualização das informações referentes a crise a nível das Mídias sociais e em tempo útil, são alguns dos aspectos que não foram devidamente observados, o que abriu espaço para construção de narrativas não favoráveis ao governo, partido no poder, sobretudo para as telefonias móveis, devido a repercussão nacional e mundial que este fenómeno ganhou.

Neste diapasão, faz-se compreender o quão vital é que as organizações possuam uma área de comunicação devidamente capacitada e com um plano extremamente sólido de maneiras que a gestão da comunicação das crises seja eficaz e assertiva.

REFERÊNCIAS

BARICHELO, E. M.; MACHADO, J. Comunicação de crise em mídias sociais digitais: um estudo do Twitter, do Facebook e do blog corporativo da Petrobras. **Organicom**, n. 22, p. 187-197, 2015. Disponível em: <<https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2015.139277>>. Acesso em: 21 out. 2025.

CAMARGOS, I.; LOPES, E. Rede social não é SAC: as reclamações no Facebook podem causar danos à imagem corporativa. **Intercom**, 2013, p. 1-13.

COOMBS, W.; HOLLADAY, S. **The handbook of crisis communication**. USA: Wiley-Blackwell, 2010.

COOMBS, T. Protecting organization reputations during a crisis: the development and application of situational crisis communication theory. **Corporate Reputation Review**, v. 10, p. 163-173, 2007.

COOMBS, T.; HOLLADAY, S. The paracrisis: the challenges created by publicly managing crisis prevention. **Public Relations Review**, v. 38, n. 3, p. 408-415, 2012. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0363811112000689>>. Acesso em: 21 out. 2025.

COOMBS, T. The value of communication during a crisis: insights from strategic communication research. **Business Horizons**, p. 141-148, 2015.

EFFING, R.; SPIL, T. The Social Strategy Cone: towards a framework for evaluating social media strategies. **International Journal of Information Management**, p. 1-8, 2016. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/281476248_The_social_strategy_cone_Towards_a_framework_for_evaluating_social_media_strategies>. Acesso em: 21 out. 2025.

GIL, A. C. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2005.

GIL, C. Metodologia de pesquisa. **Annals of Ophthalmology**, v. 10, n. 1, 2008.

GONÇALVES, G.; ELIAS, H. Comunicação estratégica: um jogo de relações e aplicações. In: **Comunicação Digital**: 10 anos de investigação. Livros LabCom, 2013. p. 135-149.

LEMES, P. **A importância da comunicação interna nas organizações e suas ferramentas**. Fema, 2012. Disponível em: <<https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/0911261102.pdf>>. Acesso em: 21 out. 2025.

KUNSCH, M. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2023.

KUNSCH, M. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. In: MARCHIORI, M. **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006. p. 167-190.

KUNSCH, M. Comunicação organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual. **Matrizes**, v. 8, p. 35-61, 2014.

KUNSCH, M. **Comunicação nas organizações**: dos fluxos lineares às dimensões humana e estratégica. São Paulo: Summus, 2022.

MACHADO, J.; PERSIGO, P.; SCHEID, D. **Tendências em comunicação organizacional**: temas emergentes no contexto das organizações, 2019.

MARTINS, B. **Comunicação de crise através das redes sociais**: o caso da Vodafone. 2022. Dissertação (Mestrado em Comunicação Estratégica: Publicidade e Relações Públicas) – Universidade da Beira Interior, Covilhã, 2022.

MIDÕES, M. **Comunicação de crise no terramoto de 1755**. s.d. p. 1-24. Disponível em: <<https://arquivo.bocc.ubi.pt/pag/midoes-miguel-comunicacao-da-crise-no-terramoto.pdf>>. Acesso em: 21 out. 2025.

RAIA, D. **Cultura de prevenção e gestão de crise**: relações públicas. Como deve atuar a comunicação de crise em tempo de crise. 2023. Disponível em: <<https://danichaiarp.com.br/como-deve-atuar-a-comunicacao-de-crise-em-tempos-de-crise/>>. Acesso em: 21 out. 2025.

RUÃO, T. A comunicação organizacional e a gestão de recursos humanos: evolução e atualidade. **Cadernos do Noroeste**, v. 12, n. 1-2, p. 179-194, 1999. Disponível em: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/2727/1/truao_ComRH_1999.pdf>. Acesso em: 21 out. 2025.

RUÃO, T.; NEVES, R.; ZILMAR, J. **A comunicação organizacional sob a influência tecnológica**: um paradigma que veio para ficar. Braga: CECS, 2017.

TONIOLO, B.; GONÇALVES, G. Quando o emissor é a mensagem: a comunicação de Marcelo Rebelo de Sousa nos incêndios de 2017. **Comunicação e Sociedade**, p. 69-88, 2020.

ULMER, R.; SELLNOW, T.; SEEGER, M. Lessons on effective crisis communication. In: **Effective Crisis Communication**: Moving from Crisis to Opportunity. 4. ed. SAGE Publications, 2019. p. 79-114.