

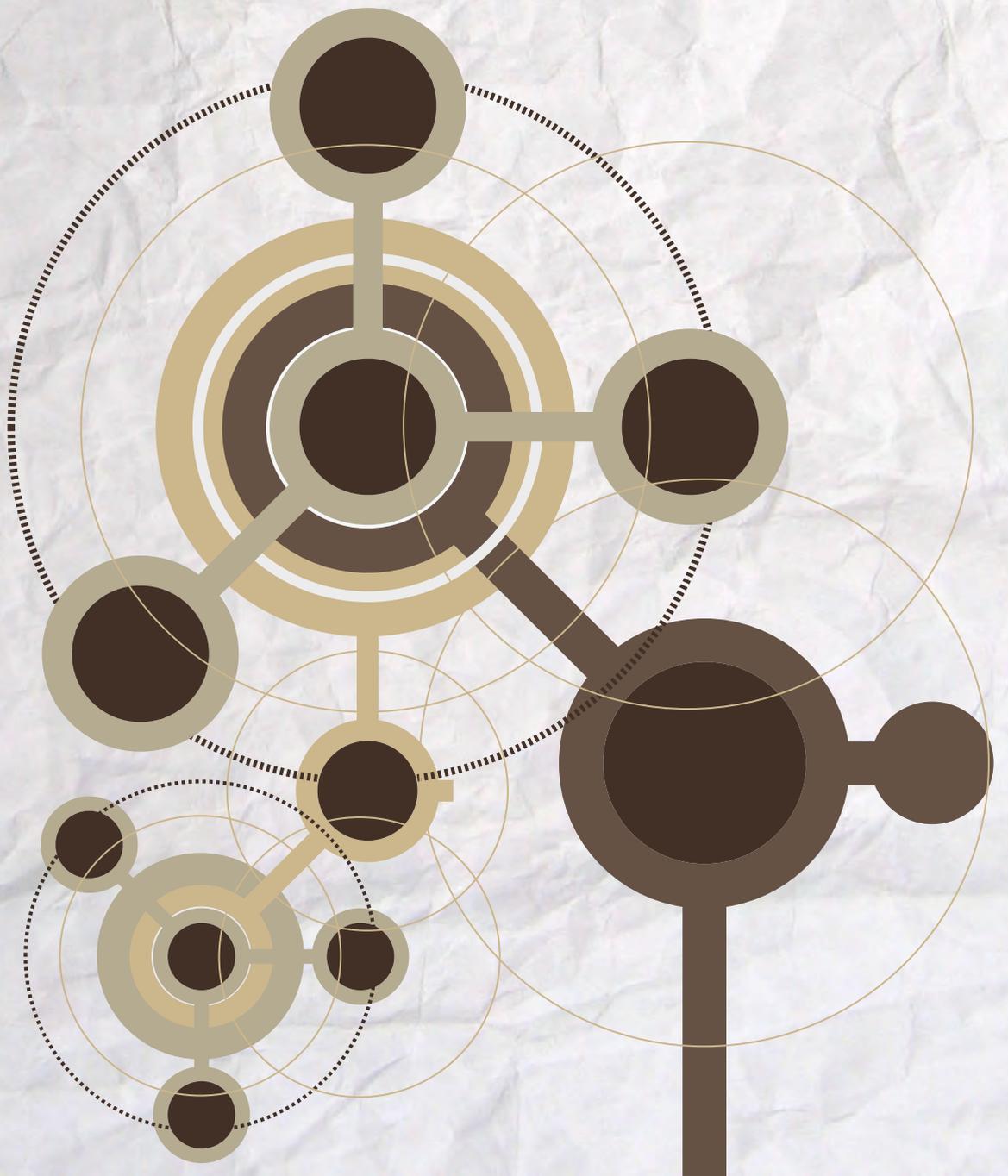
organicom

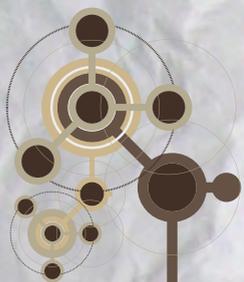
ISSN 2238-2593

REVISTA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS • ANO 12 • NÚMERO 22 • 1º SEMESTRE 2015

ADRIANA DA ROSA AMARAL
ALEXANDRE MARTINS
ANAÍLE TERUMI MOURA
ÂNGELA CRISTINA SALGUEIRO MARQUES
ANTONIO TEIXEIRA DE BARROS
AUGUSTO RODRIGUES PARADA
BEATRIZ BRANDÃO POLIVANOV
BIANCA MARDER DREYER
CAROLINA FRAZON TERRA
CHRISTIANE DELMONDES VERSUTI
CLAUDIO G. CARDOSO
CRISTIANE BRUM BERNANDES
DERRICK DE KERCKHOVE
ELIZABETH J. S. M. FREITAS
ELIZABETH MORAES GONÇALVES
ELIZABETH SAAD CORRÊA
ELSE LEMOS INÁCIO PEREIRA
EUGENIA M. DA ROCHA BARICHELLO
EVA MÁRCIA ARANTES OSTROSKY RIBEIRO
FELIPE CHIBÁS ORTIZ
FERNANDO CASTRO ADAME
JOÃO ABRAMO
JOÃO ANZANELLO CARRASCOZA
JOÃO FIGUEIRA
JONES MACHADO
LIDIANE FERREIRA SANT'ANA
LUIZ ALBERTO DE FARIAS
MARCELO KISCHINHEVSKY
MÁRCIO SIMEONE HENRIQUES
MAURÍCIO MÁRIO MONTEIRO
MAURO SEGURA
MAXIMILIANO MARTIN VICENTE
MELANIE CIPOLLA
MÔNICA PIENIZ
PAULA PURPER ARRUDA
REJANE DE OLIVEIRA POZOBON
TÂNIA MÁRCIA CEZAR HOFF
TIAGO MAINIERI
VANDA DE SOUZA MACHADO
VASCO RIBEIRO
VICTOR MÁRCIO LAUS REIS GOMES

Redes sociais: usos corporativos





organicom

SÃO PAULO • ANO 12 • NÚMERO 22

COMISSÃO EDITORIAL | *EDITORIAL COMMITTEE* | *COMITÉ EDITORIAL*

Diretora | *Director* | *Directora*
Margarida Maria Krohling Kunsch

Editor | *Editor* | *Editor*
Luiz Alberto de Farias
MTE-SP n. 36.596 – Conrerp SP/PR n. 3.033

Comitê executivo | *Executive committee* | *Comité ejecutivo*
Luiz Alberto de Farias / Valéria de Siqueira Castro Lopes / Waldemar Luiz Kunsch /
Patrícia Salvatori / Rosângela Zomignan / Evelyn Soares Raposo (estagiária)

Edição científica e revisão | *Scientific edition and revision* | *Edición científica y revisión*
Waldemar Luiz Kunsch
MTE-SP n. 11.564 – Conrerp SP/PR n. 1.829

Coordenação do dossiê desta edição | *Coordination of the dossier of this edition* | *Coordinación del dossier de esta edición*
Elizabeth Saad Corrêa

Traduções | *Translations* | *Traducciones*
Robert Liot Backer (English) / Jorge Villena Medrano (Español)

Projeto gráfico | *Graphic project* | *Proyecto gráfico*
Paulo Alves de Lima

Paginação eletrônica | *Digital diagramation* | *Diagaramación electrónica*
Doka Comunicação: Adriano Batista Rodrigues / Wanderley Cravo
Fernanda Cravo / Leonardo Dourado

• • •

Os artigos publicados são de responsabilidade de seus autores, cujas abordagens não necessariamente coincidem com o ponto de vista dos editores e do Conselho Editorial.

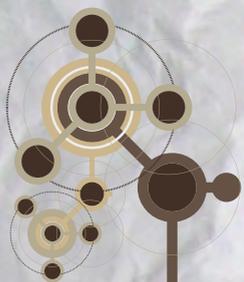
Não é permitida a reprodução total ou parcial do conteúdo da revista sem prévia autorização por escrito da equipe editorial.

The articles published are responsibilities of their authors, whose approaches do not necessarily coincide with the point of view of the editors and of the Editorial Board.

Total or partial reproduction of the content of this magazine without prior written authorization of the editorial team is forbidden.

Los artículos publicados son de responsabilidad de sus autores, cuyos abordajes no necesariamente coinciden con el punto de vista de los editores y del Consejo Editorial.

No está permitida la reproducción total o parcial del contenido de la revista sin previa autorización por escrito del equipo editorial.



organicom

REVISTA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS

Organicom, lançada em 2004, é uma publicação semestral produzida pelo Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo (CRP), da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), por meio do Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* de Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Gestcorp), com o apoio, desde 2006, da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas (Abrapcorp).

Organicom, launched in 2004, is a six-monthly publication produced by the Department of Public Relations, Publicity and Tourism (CRP) of the School of Communications and Arts of the University of São Paulo (ECA-USP), by means of the Lato Sensu Postgraduate Course in Strategic Management of Organizational Communication and Public Relations (Gestcorp), with the support, since 2006, of the Brazilian Association of Organizational Communication and Public Relations Researches (Abrapcorp).

Organicom, lanzada en 2004, es una publicación semestral producida por el Departamento de Relaciones Públicas, Propaganda y Turismo (CRP) de la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA-USP), por medio del Curso de Pos-Graduación Lato Sensu de Gestión Estratégica en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas (Gestcorp), con el apoyo, desde 2006, de la Asociación Brasileira de Investigadores de Comunicación Organizacional y de Relaciones Públicas (Abrapcorp).

MISSÃO

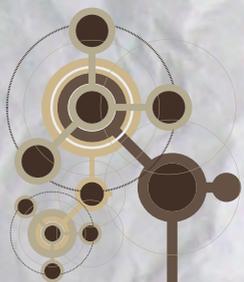
Organicom tem como missão reunir os grandes temas contemporâneos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas estudados na universidade e, ao mesmo tempo, tornar-se um instrumento interativo com o mercado e a sociedade, democratizando os novos conhecimentos gerados e contribuindo para o debate técnico-científico de temas dessas áreas.

MISSION

Organicom has as its mission to bring together the major contemporaneous themes of Organizational Communication and of Public Relations studied in the university and, at the same time, become an instrument that is interactive with the market and the society, democratizing the new knowledge generated and contributing to the technical-scientific debate of themes in these areas.

MISIÓN

Organicom tiene como misión reunir los grandes temas contemporâneos de la Comunicación Organizacional y de Relaciones Públicas estudiados en la universidad y, al mismo tiempo, tornarse un instrumento interactivo con el mercado y la sociedad, democratizando los nuevos conocimientos concebidos y contribuyendo para el debate técnico-científico de temas de esas áreas.



SEER-IBICT

Organicom utiliza o Sistema Eletrônico de Editoração de Revistas (Seer), traduzido e customizado pelo Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (Ibict). Os textos são recebidos em fluxo contínuo e/ou, por convocação, dos pesquisadores brasileiros e de outros países para os dossiês de cada edição.

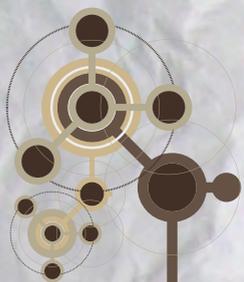
Organicom makes use of the System of Electronic Editing of Magazines (Seer), translated and customized by the Brazilian Institute of Information in Science and Technology (Ibict). The texts are received in a continual flow and/or, upon request, from Brazilian researchers and any of other countries for the dossiers of each edition.

Organicom utiliza el Sistema Electrónico de Edición de Revistas (Seer), traducido y customizado por el Instituto Brasilerio de Información en Ciencia y Tecnología (Ibict). Los textos son recibidos en flujo continuo y/o, por convocación, de los investigadores brasileros y de otros países para los dossiers de cada edición.

INDEXAÇÃO

Organicom é indexada em / Organicom is indexed in / Organizom es indexada en:

- Latindex – Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, El Caribe, España y Portugal – <<http://www.latindex.unam.mx>>. Acesso em / Access in / Acceso en: <<http://www.latindex.unam.mx/buscador/resTit.html?opcion=3&letra=0>>.
- Reviscom – Rede Confibercom de Revistas de Comunicação, da Confederação Ibero-Americana das Associações Científicas e Acadêmicas de Comunicação (Confibercom) – <<http://redrevistascomunicacion.wordpress.com/>>. Acesso em / Access in / Acceso en: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/>>.
- Revcom – Coleção Eletrônica de Revistas de Ciências da Comunicação-Portcom/Intercom: <<http://revcom.portcom.intercom.org.br/index.php/rbcc>>.
- Qualis-Capes – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior: <<http://qualis.capes.gov.br/webqualis/>>. Acesso em / Access in / Acceso en: <<http://qualis.capes.gov.br/webqualis/ConsultaListaCompletaPeriodicos.faces>>. *Organicom é classificada com o nível B1 em Ciências Sociais Aplicadas I.*



CONSELHO CIENTÍFICO-EDITORIAL
SCIENTIFIC-EDITORIAL BOARD
CONSEJO CIENTÍFICO-EDITORIAL

PRESIDENTE | *PRESIDENT* | *PRESIDENTE*:

Margarida Maria Krohling Kunsch (Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil)

MEMBROS EFETIVOS | *EFFECTIVE MEMBERS* | *MIEMBROS EFECTIVOS*:

Abraham Nosnik Ostrowiak (Universidad Anáhuac – México)

Ana Lúcia Novelli (Senado Federal – Distrito Federal, DF, Brasil)

Ana Luisa Castro Almeida (Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – Belo Horizonte, MG, Brasil)

Angela Cristina Salgueiro Marques (Universidade Federal de Minas Gerais – Belo Horizonte, MG, Brasil)

Antonio Castillo Esparcia (Universidad de Málaga – Espanha)

Antonio Fausto Neto (Universidade do Vale do Rio dos Sinos – São Leopoldo, RS, Brasil)

Ary Rocco Jr. (Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado; Centro Universitário Nove de Julho – São Paulo, SP, Brasil)

Carlos Alberto Messeder Pereira (Escola Superior de Propaganda e Marketing – Rio de Janeiro, RJ, Brasil)

Celsi Brönstrup Silvestrin (Universidade Federal do Paraná – Curitiba, PR, Brasil)

Claudia da Silva Pereira (Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – Rio de Janeiro, RJ, Brasil)

Cláudia Peixoto de Moura (Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – Porto Alegre, RS, Brasil)

Cláudio Cardoso (Universidade Federal da Bahia – Salvador, BA, Brasil)

Cleusa Maria Andrade Scroferneker (Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – Porto Alegre, RS, Brasil)

Elizabeth Saad Corrêa (Universidade de São Paulo – São Paulo, SP, Brasil)

Eugenia Barichello (Univesidade Federal de Santa Maria – Santa Maria, RS, Brasil)

Federico Varona Madrid (San José State University – USA)

Francisco Gonçalves da Conceição (Universidade Federal do Maranhão – São Luís, MA, Brasil)

Francisco Gaudêncio Torquato do Rego (Universidade de São Paulo – São Paulo, SP, Brasil)

George Cheney (The University of Utah – USA)

Gilson Vieira Monteiro (Universidade Federal do Amazonas – Manaus, AM, Brasil)

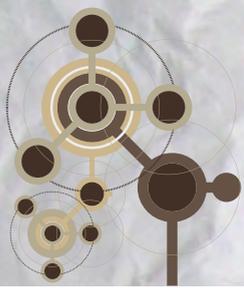
Gino Giacomini Filho (Universidade Municipal de São Caetano do Sul – São Caetano do Sul, SP, Brasil)

Heliodoro Teixeira Bastos (Universidade de São Paulo – São Paulo, SP, Brasil)

Heloiza Helena Gomes de Matos (Universidade de São Paulo – São Paulo, SP, Brasil)

Isaltina Maria de Azevedo Mello Gomes (Universidade Federal de Pernambuco – Recife, PE, Brasil)

Ivone de Lourdes Oliveira (Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais – Belo Horizonte, MG, Brasil)



Izidoro Blikstein (Fundação Getúlio Vargas – São Paulo, SP, Brasil)

Jair Antonio de Oliveira (Universidade Federal do Paraná – Curitiba, PR, Brasil)

James E. Grunig (University of Maryland – USA)

Jesús Timoteo Álvarez (Universidad Complutense de Madrid – Espanha)

Joan Costa Solà-Segalés (Ciac International – Espanha)

João José de Azevedo Curvello (Universidade Católica de Brasília – Brasília, DF, Brasil)

Jorge A. Menna Duarte (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Brasília, DF, Brasil)

José Miguel Túñez Lopez (Universidad de Santiago de Compostela – Espanha)

Juan-Carlos Molleda (University of Florida – USA)

Karla Müller (Universidade Federal do Rio Grande do Sul – Porto Alegre, RS, Brasil)

Luiz Carlos Assis lasbeck (Universidade Católica de Brasília – Brasília, DF, Brasil)

Márcio Simeone Henriques (Universidade Federal de Minas Gerais – Belo Horizonte, MG, Brasil)

María Antonieta Rebeil Corella (Universidad Anáhuac – México)

Maria Aparecida Ferrari (Universidade de São Paulo – São Paulo, SP, Brasil)

Maria Gabriela Gama (Universidade do Minho – Portugal)

Maria Ivete Trevisan Fossá (Univesidade Federal de Santa Maria – Santa Maria, RS, Brasil)

Maria Salett Tauk Santos (Universidade Federal Rural de Pernambuco – Recife, PE, Brasil)

Mariângela Furlan Haswani (Universidade de São Paulo – São Paulo, SP, Brasil)

Marlene Regina Marchiori (Universidade Estadual de Londrina, PR, Brasil)

Mauro Wilton de Souza (Universidade de São Paulo – São Paulo, SP, Brasil)

Mitsuru Higuchi Yanaze (Universidade de São Paulo – São Paulo, SP, Brasil)

Nélia del Bianco (Universidade de Brasília – Brasília, DF, Brasil)

Octavio Islas (Tecnológico de Monterrey – México)

Pablo Antonio Múnera Uribe (Colegiatura Colombiana – Colômbia)

Paulo Roberto Nassar de Oliveira (Associação Brasileira de Comunicação Empresarial – São Paulo, SP, Brasil)

Ricardo Ferreira de Freitas (Universidade do Estado do Rio de Janeiro – Rio de Janeiro, RJ, Brasil)

Rudimar Baldissera (Universidade Federal do Rio Grande do Sul – Porto Alegre, RS, Brasil)

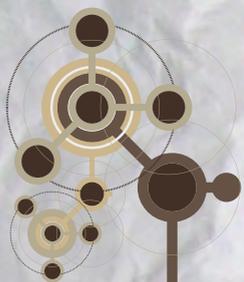
Severino Lucena Filho (Universidade Federal da Paraíba – João Pessoa, PB, Brasil)

Simone Tuzzo (Universidade Federal de Goiás – Goiânia, GO, Brasil)

Tiago Mainieri de Oliveira (Universidade Federal de Goiás – Goiânia, GO, Brasil)

Wilson da Costa Bueno (Universidade Metodista de São Paulo – São Bernardo do Campo, SP, Brasil)

Yuji Gushiken (Universidade Federal do Mato Grosso – Cuiabá, MT, Brasil)



Catálogo na Publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo

Organicom - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas / Departamento de Relações públicas, Propaganda e Turismo, Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo. – v. 1, n. 1 (2004). – São Paulo : ECA-USP/Gestcorp, 2004.

Semestral
ISSN 2238-2593

1. Comunicação organizacional 2. Relações públicas I. Universidade de São Paulo. Escola de Comunicações e Artes. Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo. Curso de Pós-Graduação de Gestão Estratégica Vem Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

CDD 21.ed. – 658.45

SECRETARIA | OFFICE | SECRETARÍA

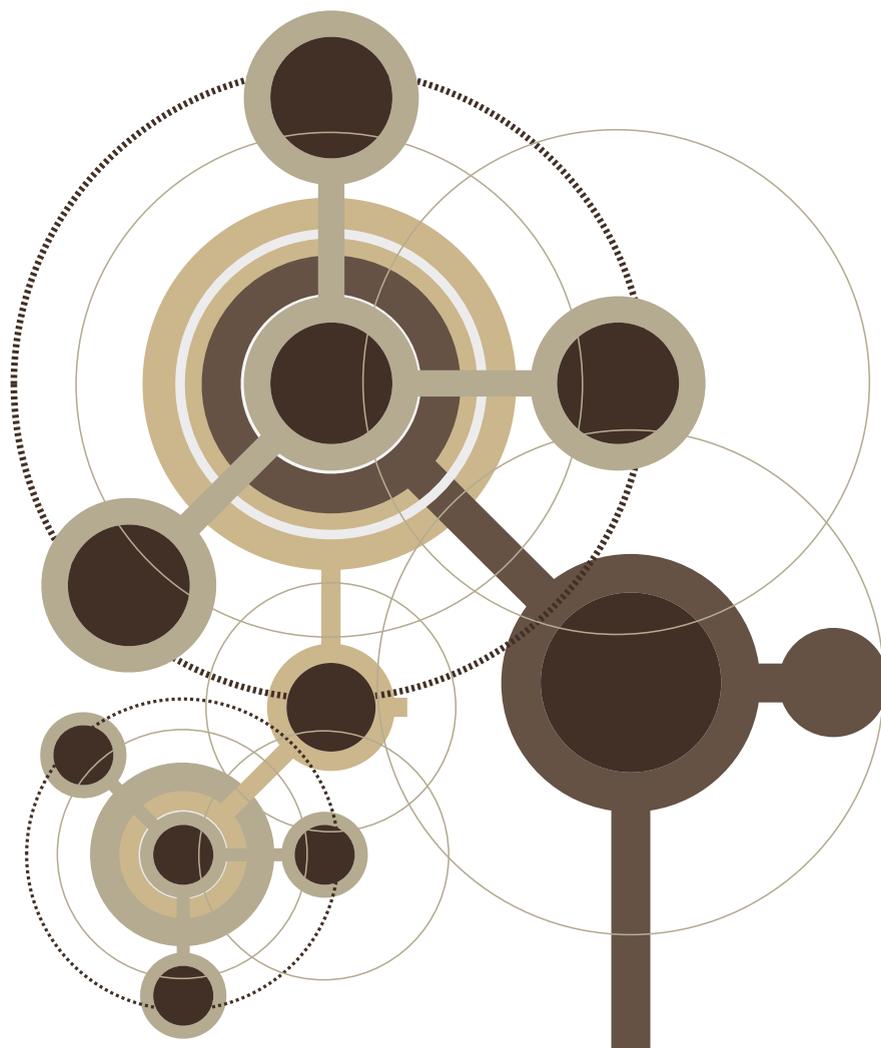
Av. Prof. Lúcio Martins Rodrigues, 443 - Bloco 22 - Sala 30
Cidade Universitária - 05508-020 São Paulo - SP - Brasil
www.revistaorganicom.org.br
organicom@revistaorganicom.org.br
(+55 11) 3091 2949

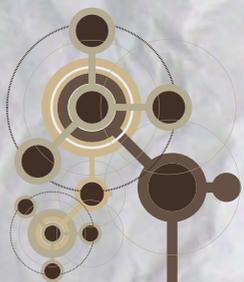
organicom

ISSN 1807-1236

REVISTA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS • ANO 12 • NÚMERO 22 • 1º SEMESTRE 2015

Redes sociais: usos corporativos





INSTITUCIONAL

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO – USP

REITOR

Marco Antonio Zago

VICE-REITOR

Vahan Agopyan

ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES – ECA

DIRETORA

Margarida Maria Krohling Kunsch

VICE-DIRETOR

Eduardo Henrique Soares Monteiro

DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS,
PROPAGANDA E TURISMO - CRP

CHEFE DE DEPARTAMENTO

Victor Aquino Gomes Correa

VICE-CHEFE

Maria Clotilde Perez R. B. Sant'Anna

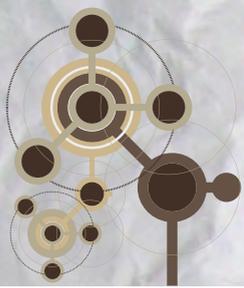
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU* DE
GESTÃO ESTRATÉGICA EM COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL
E RELAÇÕES PÚBLICAS – GESTCORP

COORDENADORA

Marigarida Maria Krohling Kunsch

ASSISTENTE

Rosângela Zomignan



SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO *PRESENTATION*

Comunicação corporativa: em rede e cada dia mais social
Corporate communication: on the network and increasingly social
ELIZABETH SAAD CORRÊA; LUIZ ALBERTO DE FARIAS

ESPAÇO ABERTO *OPEN SPACE*

Cultura, comunicação e estratégica na perspectiva sistêmico-discursiva
Culture, communication and strategy in the systemic-discursive perspective
VICTOR MÁRCIO LAUS REIS GOMES

Dilemas dos sistemas híbridos de comunicação institucional: análise das tensões e dos conflitos no projeto da Câmara dos Deputados
Dilemmas of the hybrid institutional communication systems: analysis of the tensions and conflicts in the media project of the Brazilian House of Representatives
ANTONIO TEIXEIRA DE BARROS; CRISTIANE BRUM BERNANDES

Ditos e não-ditos: o Brasil e as práticas de consumo nos autoanúncios das agências de publicidade nos anos 1950
Said and not said: Brazil and the consumption practices in the self-ads of advertising agencies in the 1950s
JOÃO ANZANELLO CARRASCOZA; TÂNIA MÁRCIA CEZAR HOFF

Pragmatismo das fontes profissionais de informação: perspectiva teórica não-conspirativa da relação entre assessores de imprensa e jornalistas
The pragmatism of the professional sources of information: a non-conspiring theoretical perspective of the relationship between press aides and journalists
VASCO RIBEIRO

Tecnicidade como mediação estrutural no processo de trânsito das audiências: apontamentos para a comunicação organizacional contemporânea
Technicity as a structural mediation in the process of transit of audiences: notes for contemporary organizational communication
MÔNICA PIENIZ

Rádios corporativas e customizadas: novos atores no mercado da radiodifusão sonora
Corporate and customized radios: new players in the audio broadcasting market
MARCELO KISCHINHEVSKY

Comunicação pública e constituição de cenas de dissenso em contextos institucionais
Public communication and constitution of scenarios of dissent in institutional contexts
ÂNGELA CRISTINA SALGUEIRO MARQUES

A construção da proximidade na comunicação pública: mídia social e a ruptura da impessoalidade
The construction of proximity in public communication: social media and the rupture of impersonality
MÁRCIO SIMEONE HENRIQUES; LIDIANE FERREIRA SANT'ANA

DOSSIÊ *DOSSIER*

Relacionamentos nas mídias sociais (ou relações públicas digitais): estamos falando da mediação das relações públicas?
Relationships in the social media (or digital public relations): are we talking about mediatization of public relations?
CAROLINA FRAZON TERRA

Discursos organizacionais: as relações de consumo no ambiente das redes sociais digitais
Organizational discourses: consumer relations in the environment of the digital social networks
ELIZABETH MORAES GONÇALVES; VANDA DE SOUZA MACHADO

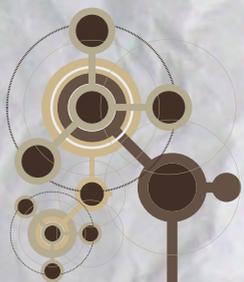
Estratégias de relações públicas para as organizações em tempos de mídias sociais digitais
Public relations strategies for organizations in an era of digital social media
BIANCA MARDER DREYER

Rádio educativa e mídias sociais digitais: perspectivas e desafios da fanpage da Rádio Unesp FM
Educational radio and digital social media: perspectives and challenges of the Radio Unesp FM fanpage
MAXIMILIANO MARTIN VICENTE;
CHRISTIANE DELMONDES VERSUTI

O Facebook como estratégia de superação da escassez de meios na comunicação institucional: o caso da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra
The Facebook as a strategy to overcome the scarcity of institutional communication means: the case of the School of Letters of the University of Coimbra
JOÃO FIGUEIRA

O uso das mídias sociais pelo governador do estado de Goiás: estratégia de marketing político ou comunicação pública?
Use of the social media by the governor of Goiás: a marketing strategy or public communication?
EVA MÁRCIA ARANTES OSTROSKY RIBEIRO; TIAGO MAINIERI

Comunicação de crise em mídias sociais digitais: um estudo do Twitter, do Facebook e do blog corporativo da Petrobras
Communication of crisis in digital social media: a study of the Twitter, of the Facebook and of the Petrobras' corporate blog
JONES MACHADO; EUGENIA MARIA
MARIANO DA ROCHA BARICHELLO



SUMÁRIO

Comunicação integrada, relações públicas e gestão da reputação em ambientes digitais: uma perspectiva crítica

Integrated communication, public relations and management of reputation in digital environment: a critical perspective

ELSE LEMOS INÁCIO PEREIRA

A celebridade política Romário: análise das interações propostas no seu perfil oficial do Facebook

Public celebrity Romário: analysis of the interactions that are proposed in his official profile in the Facebook

REJANE DE OLIVEIRA POZOBON; PAULA PURPER ARRUDA

Personas no Facebook e consumo da afiliação: percepções sobre (des)encaixes entre selves on e off-line

Personas on Facebook and affiliation consumption: perceptions on (un)fitting between selves on and offline

BEATRIZ BRANDÃO POLIVANOV

ENTREVISTA

INTERVIEW

Redes tecidas em tempo real

Networks woven in real time

DERRICK DE KERCKHOVE

DEPOIMENTOS

DEPOSITIONS

Mídias sociais e risco de imagem

Social media and image risk

CLAUDIO G. CARDOSO; JOÃO ABRAMO;

ALEXANDRE MARTINS; ELIZABETH J. S. M. FREITAS

A internet das coisas e a recriação do marketing

The internet of things and the re-creating of marketing

MAURO SEGURA

PESQUISA

RESEARCH

Fãs organizacionais e o discurso mnêmico nas mídias sociais: observações a partir do estudo do Canal Viva

Organizational fans and the mnemonic discourse in the social media: notes based on the study of the Viva Channel

ADRIANA DA ROSA AMARAL; AUGUSTO RODRIGUES PARADA

Estratégias criativo-inovadoras de comunicação institucional de empresas em mídias sociais digitais: casos Itaú, O Boticário e Cacau-Show

Creative-innovative strategies of corporate communication of companies in digital social media: the Itaú, O Boticário and Cacau Show cases

FELIPE CHIBÁS ORTIZ; MELANIE CIPOLLA

RESENHAS

REVIEWS

Lidando com crises na era das redes sociais digitais

Dealing with crises in the era of digital social networks

[Caiu na rede. E agora? Gestão e gerenciamento de crise nas redes sociais – Patrícia Brito Teixeira]

ANAÍLE TERUMI MOURA

Experiências além das fronteiras culturais

Experiences beyond the cultural frontiers

[Marketing e comunicação de projetos socioculturais:

experiências brasileiras e cubanas – Mitsuru Higuchi Yanaze, Felipe Chibás Ortiz, Kleber Markus (org.)]

MAURÍCIO MÁRIO MONTEIRO

Olhares em perspectiva sobre a comunicação organizacional

Organizational communication from a perspective view

[Comunicação organizacional: dimensões epistemológicas

e discursivas – Ângela Cristina Salgueiro Marques, Ivone de Lourdes Oliveira (org.)]

LUIZ ALBERTO DE FARIAS

Una refrescante fuente de inspiración, humanismo y esperanza

A refreshing source of inspiration, humanism and hope

[Teoría de la comunicación productiva: exploraciones más allá de la retroalimentación – Abraham Nosnik Ostrowiak]

FERNANDO CASTRO ADAME

NORMAS

APRESENTAÇÃO

Comunicação corporativa:
em rede e cada dia mais social

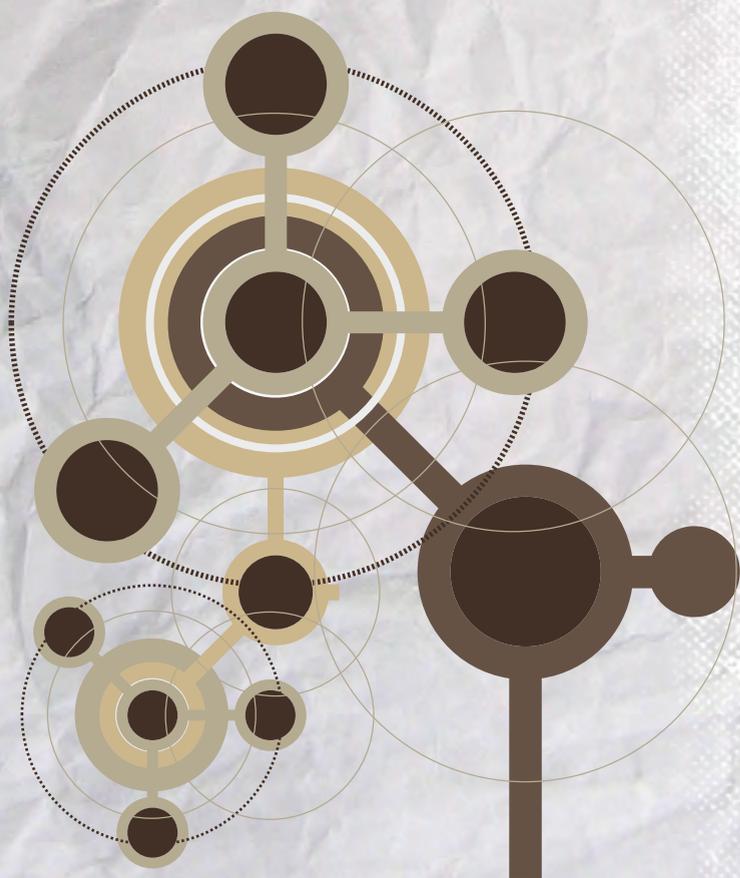
Corporate communication:
on the network and increasingly social

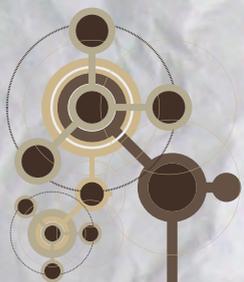
Comunicación corporativa:
en red y cada día más social

Inovação e resiliência são os mantras recorrentes de gestores, comunicadores e todos os demais profissionais envolvidos na cena digital de nossa sociedade. Mantras a serem entendidos de um modo dirigido para os campos da comunicação organizacional e das relações públicas. Inovação, para além da mudança tecnológica, como um movimento de renovação, uma espécie de onda de frescor que agrega valor a produtos, serviços e processos de qualquer organização. E resiliência, como a capacidade de um sistema ou uma organização se antecipar e se adaptar a rupturas, eventos, lidar com as mudanças e reconstruir seus valores e estruturas a partir desses movimentos.

São posturas estratégicas essenciais e indispensáveis para todas as atividades que envolvam relacionamentos, sociabilidade, interações, transações, mediações, mediações. São pontos de reflexão e inflexão para qualquer atividade organizativa que atue no contexto contemporâneo onde predominam, entre muitas, as relações em rede (digitais ou físicas), a fluidez e mutabilidade dessas relações, as narrativas múltiplas e não controladas em torno de marcas e temas, as ambiências em redes digitais autônomas que abrigam todo tipo de diálogo e manifestação, e as possibilidades algorítmicas de identificação de usuário e direcionamento de conteúdos.

Tal contexto inspirou a definição do dossiê desta edição nº 22 de *Organicom*, “Redes sociais: usos corporativos”, mostrando aos leitores como essas abordagens de inovação e resiliência estão sendo discutidas por pesquisadores acadêmicos em artigos e entrevista, profissionais de mercado com seus depoimentos e a própria literatura





resenhada; e também ampliando a discussão para o conteúdo dos artigos das seções Espaço Aberto e Pesquisa. Resultou daí numa edição robusta, possibilitando um amplo leque de abordagens de autores nacionais e internacionais.

Esse dossiê também nasceu cercado de desafios. O primeiro deles refere-se ao protagonismo da atividade comunicativa nas organizações, evidenciado proporcionalmente à intensidade da consolidação das tecnologias digitais de informação e comunicação (TICs) na sociedade contemporânea. Tal protagonismo propõe para as organizações um desafio constante, seja em termos de acompanhamento dos processos de inovação tecnológica, seja, principalmente, na sua capacidade de incorporação das inovações e transformação de seu ambiente, suas estratégias e sua cultura organizacionais diante da aceleração do mundo digital e da própria adaptabilidade e rápida absorção que a sociedade (os públicos) tem desse contínuo “admirável mundo novo”, parafraseando Aldous Huxley.

A percepção coletiva de que vivemos numa sociedade envolvida pelo digital é constantemente evidenciada pela mídia, pelo comportamento dos grupos sociais influenciadores de opinião, por estímulos ao consumo e por sucessivas ondas de novidades e símbolos. Não obstante, sabemos que muitas organizações ainda permanecem cultural e estrategicamente fincadas em processos mais tradicionais, hierarquizados e unidirecionais no que se refere à comunicação, ao relacionamento e à estruturação de suas atividades. Nem todos andam no mesmo ritmo, e é aqui que se concentra uma maioria significativa de empresas. E é aqui, também, que estão os desafios.

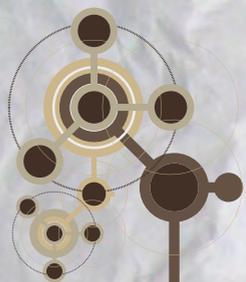
Um segundo desafio é inerente às posturas de inovação e resiliência: a absorção da transformação de alguns conceitos anteriormente pétreos para o mundo da comunicação corporativa – o público assumindo o papel de uma audiência ativa e autônoma; a mensagem adquirindo o *status* de *storytelling* e de *branded content* adequados às necessidades da audiência e não mais do produto ou da imagem de marca; e a rede como o locus hibridizado (*on-line e off-line*) e mutativo de atuação comunicativa.

Consequentemente, o terceiro desafio emerge do ritmo de inovação que as tecnologias digitais de informação e comunicação nos impõem. Hoje (e questionando a validade de nossa afirmação quando do lançamento desta edição) temos como carros-chefes mobilidade, geolocalização e *big data* conduzindo processos, ambiências, *apps*, *fanpages*, estratégias e demais ações. Estaríamos nos despedindo das *home-pages* como cartões de visita da comunicação nas empresas?

O quarto desafio põe em questão o próprio papel das relações públicas e da comunicação corporativa. Temos diante das organizações comunicantes uma massa de audiência tecnológica e discursivamente empoderada pelas ambiências com funções de mídia – a exemplo dos populares Facebook e Twitter –, abrigando uma multiplicidade de redes sociais de pessoas em torno de interesses, marcas, relacionamentos emocionais/sociais/comerciais. Tal cenário corrobora as afirmações de pesquisadores, consultores, agências de relações públicas – na sociedade contemporânea toda empresa é uma empresa de mídia. E, se assim concordamos, também deveríamos assumir que toda audiência é configurada em rede; e que toda comunicação de marca é destinada à audiência conectada em redes sociais.

Mais um desafio: nesse cenário é difícil preconizar um modelo fechado de comunicação corporativa e, muito menos, um modelo em separado para tal comunicação nas ambiências digitais. Se inovação e resiliência são assumidos como mantras, há também que assumirmos a flexibilidade com relação à adaptabilidade da estratégia e da ação de comunicação das organizações diante das mutações contínuas que vivenciamos.

Assim, pensar estratégias de comunicação na contemporaneidade digital inicia-se no conhecimento, na compreensão e na identificação do ecossistema midiático no qual a empresa se insere. Tal processo resulta na clareza de que a comunicação irá ocorrer em inter-relação contínua com todos os componentes do ecossistema, sejam estes posicionados interna ou externamente em relação ao ambiente organizacional. E, por fim, pensar estrategicamente a comunicação do ponto de vista



da ecologia midiática implica um estado de mutação e adaptação contínuo das atividades comunicativas da organização em razão das flutuações naturais do próprio ecossistema – aquelas que ocorrem tipicamente na sociedade, na cultura, na tecnologia e no mercado.

A partir de mantras e desafios, o dossiê “Redes sociais: usos corporativos” tem como âncora a entrevista com o professor Derrick de Kerckhove, continuador dos estudos de Marshall McLuhan, que nos proporciona um diálogo instigante sobre como as relações corporativas no mundo do *big data* e sistemas de relacionamento digitais se transformam diante de uma nova ética de sociabilidade.

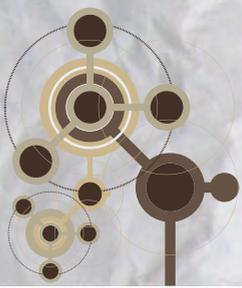
Um conjunto de textos traz a discussão sobre a transformação do campo e das estratégias de comunicação para as organizações por meio de *Carolina Frazon Terra* – “Relacionamentos nas mídias sociais (ou relações públicas digitais): estamos falando da midiaticização das relações públicas?”; e de *Bianca Marder Dreyer* – “Estratégias de relações públicas para as organizações em tempos de mídias sociais digitais”. A pesquisadora *Else Lemos Inácio Pereira* também contribui nesta mesma vertente com o artigo “Comunicação integrada, relações públicas e gestão da reputação em ambientes digitais: uma perspectiva crítica”.

Os aspectos de narrativa, discursos organizacionais, personalização e *branded content* são apresentados no texto de *Elizabeth Moraes Gonçalves* e *Vanda Souza Machado* – “Discursos organizacionais: as relações de consumo no ambiente das redes sociais digitais”; e no de *Beatriz Brandão Polivanov* – “Personas no Facebook e consumo da afiliação: percepções sobre (des)encaixes entre *selves on* e *off-line*”.

O delicado relacionamento das marcas com seus fãs e, também, inversamente, da celebridade e sua presença nas ambiências de mídias sociais são discutidas em pesquisas de campo retratadas no texto de *Rejane de Oliveira Pozobon* e *Paula Purper Arruda* – “A celebridade política Romário: análise das interações propostas no seu perfil oficial do Facebook”, presente no Dossiê, e, na seção de Pesquisa, no trabalho apresentado por *Adriana da Rosa Amaral* e *Augusto Rodrigues Parada* – “Fãs organizacionais e o discurso mnêmico nas mídias sociais: observações a partir do estudo do Canal Viva”.

O dossiê traz, ainda, interessantes estudos de caso de posicionamento de presença de marca ou de organização nas ambiências sociais, com os artigos de *Maximiliano Martin Vicente* e *Christiane Delmondes Versuti* – “Rádio educativa e mídias sociais digitais: perspectivas e desafios da *fanpage* da Rádio Unesp FM”; *João Figueira* – “O Facebook como estratégia de superação da escassez de meios na comunicação institucional: o caso da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra”; *Eva Márcia Arantes Ostrosky Ribeiro* e *Tiago Mainieri* – “O uso das mídias sociais pelo governador do estado de Goiás: estratégia de marketing político ou comunicação pública?”; *Jones Machado* e *Eugenia Maria Mariano da Rocha Barrichello* – “Comunicação de crise em mídias sociais digitais: um estudo do Twitter, do Facebook e do *blog* corporativo da Petrobras”; e, na seção de Pesquisa, o texto de *Felipe Chibás Ortiz* e *Melanie Cipolla* – “Estratégias criativo-inovadoras de comunicação institucional de empresas em mídias sociais digitais: casos Itaú, O Boticário e Cacau-Show”.

Em complemento ao tema do dossiê temos dois depoimentos de profissionais atuantes e antenados. *Claudio G. Cardoso*, *João Abramo*, *Alexandre Martins* e *Elizabeth J. S. M. Freitas* propõem aos leitores de *Organicom* o tema “Mídias sociais e risco de imagem”, ressaltando a importância do monitoramento em tempo real dos temas relevantes para marcas e empresas discutidos nas diferentes ambiências midiáticas digitais. O depoimento de *Mauro Segura*, “A internet das coisas e a recriação do marketing”, questiona o futuro que bate às portas de todos nós e do quanto estamos preparados para nos comunicar e relacionar com os dispositivos inteligentes decorrentes da internet das coisas. Um alerta mais que oportuno.



A seção Espaço Aberto também teve seu conteúdo aproximado ao tema central desta edição. Os textos foram organizados a partir da discussão da visão de centralidade e transversalidade que o campo da comunicação hoje ocupa no tecido social contextualizado pela digitalização generalizada.

Visões de renovação do campo podem ser apreciadas nos textos de *Victor Márcio Laus Reis Gomes* – “Cultura, comunicação e estratégia na perspectiva sistêmico-discursiva”; e de *Mônica Pieniz* – “Tecnidade como mediação estrutural no processo de trânsito das audiências: apontamentos para a comunicação organizacional contemporânea”.

A comunicação pública, tão evidenciada e muitas vezes questionada em tempos digitalizados, é discutida por *Antonio Teixeira de Barros* e *Cristiane Brum Bernardes* – “Dilemas dos sistemas híbridos de comunicação institucional: análise das tensões e dos conflitos no projeto da Câmara dos Deputados”; *Ângela Cristina Salgueiro Marques* – “Comunicação pública e constituição de cenas de dissenso em contextos institucionais”; e *Márcio Simeone Henriques* e *Lidiane Ferreira Sant’Ana* – “A construção da proximidade na comunicação pública: mídia social e a ruptura da impessoalidade”.

A práxis comunicativa emerge nos trabalhos de *João Anzanello Carraschoza* e *Tânia Márcia Cezar Hoff* – “Ditos e não-ditos: o Brasil e as práticas de consumo nos autoanúncios das agências de publicidade nos anos 1950”; *Vasco Ribeiro* – “Pragmatismo das fontes profissionais de informação: perspectiva teórica não-conspirativa da relação entre assessores de imprensa e jornalistas”; e *Marcelo Kischinhevsky* – “Rádios corporativas e customizadas: novos atores no mercado da radiodifusão sonora”.

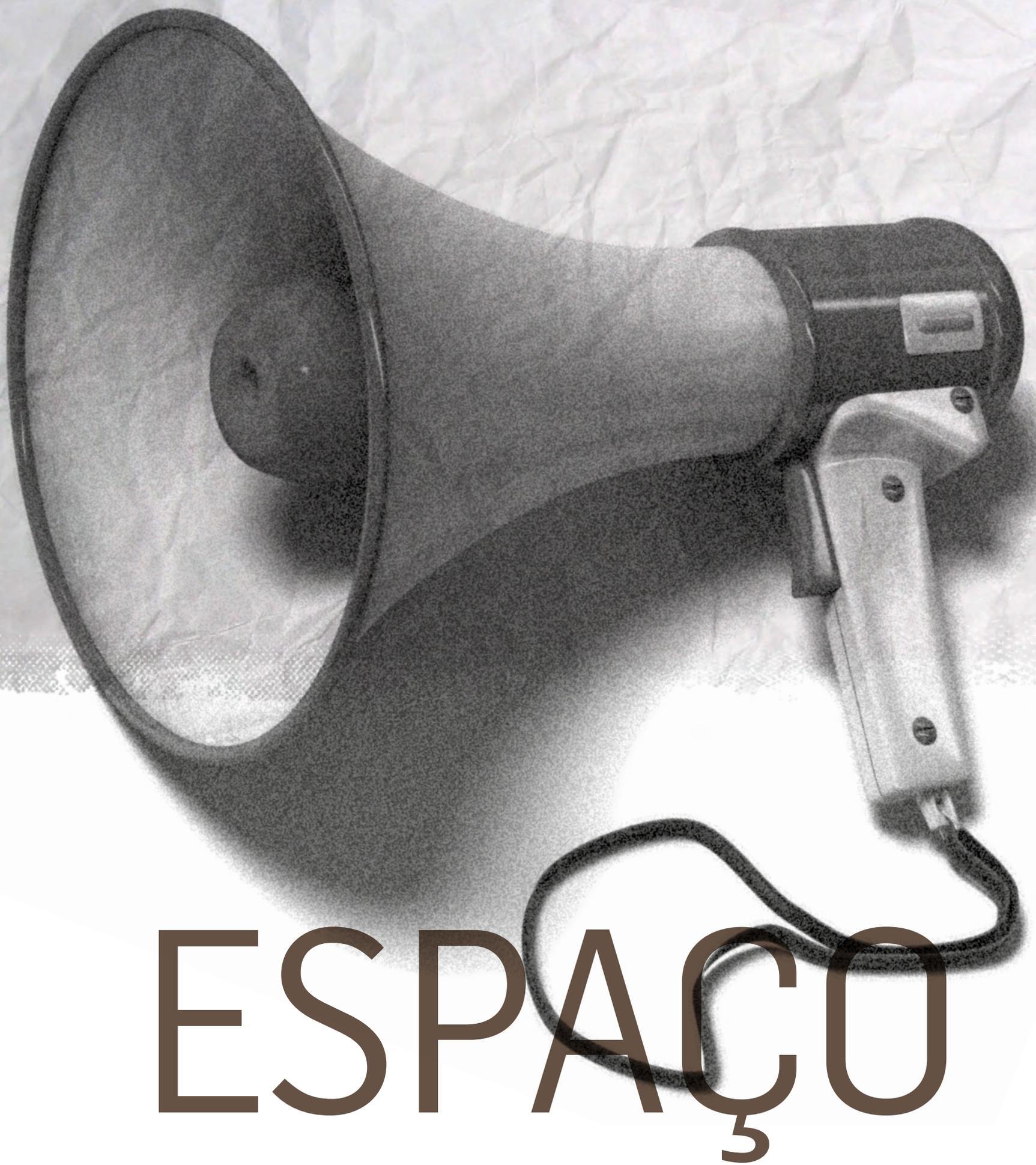
A edição nº 22 de *Organicom* encerra com as tradicionais resenhas de obras recentes. Assim, apresentamos *Caiu na rede. E agora? Gestão e gerenciamento de crise nas redes sociais*, de Patrícia Brito Teixeira, resenhada por *Anaíle Tarumi Moura*, bastante focada no tema central de nosso dossiê, com o título “Lidando com crises na era das redes sociais difitais”; *Marketing e comunicação de projetos socioculturais: experiências brasileiras e cubanas*, de autoria de Mitsuru Higuchi Yanaze, Felipe Chibás Ortiz e Kleber Markus, docentes da ECA-USP, traz um conteúdo desconhecido para a maioria dos leitores – o mercado cubano, sendo instigante a resenha “Experiências além das fronteiras culturais”, de *Maurício Mário Monteiro*, como forma de conhecer o tema. *Comunicação organizacional: dimensões epistemológicas e discursivas*, organizado pelas professoras *Ângela Cristina Salgueiro Marques* e *Ivone de Lourdes Oliveira*, traz oportunamente o *status* contemporâneo do campo, tendo sido resenhado pelo professor *Luiz Alberto de Farias* com seu texto “Olhares em perspectiva sobre a comunicação organizacional”. Por fim, *Fernando Castro Adame* fecha essa seção com a rica resenha “Una refrescante fuente de inspiración, humanismo y esperanza”, sobre a obra *Teoría de la comunicación productiva*, de Abraham Nosnik Ostrowiak.

Como afirmamos desde o título desta apresentação, o número 22 de *Organicom*, por seu dossiê “Redes sociais: usos corporativos”, chega aos leitores com um conteúdo robusto graças a todos os pesquisadores e profissionais que contribuíram com seus estudos e depoimentos para que ele viesse a público com um tema tão oportuno ao momento da comunicação nas organizações. Registramos um agradecimento especial ao Prof. Derrick de Kerckhove, que nos concedeu uma entrevista tipicamente do mundo digital – iniciou no face-a-face e terminou no ciberespaço! Por fim, um agradecimento à equipe editorial e aos pareceristas, pois sem eles esta edição não estaria disponível para todos.

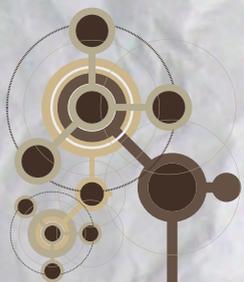
Esperamos que os leitores tirem bom proveito desses textos e dessas pesquisas.

ELIZABETH SAAD CORRÊA
COORDENADORA DO DOSSIÊ

LUIZ ALBERTO DE FARIAS
EDITOR DE ORGANICOM



ESPAÇO
ABERTO



Cultura, comunicação e estratégia na perspectiva sistêmico-discursiva¹

Culture, communication and strategy
in the systemic-discursive perspective

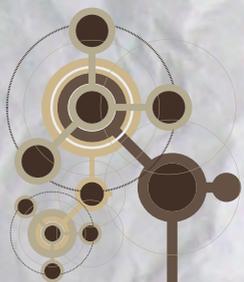
Cultura, comunicación y estrategia
en la perspectiva sistémico-discursiva



Victor Márcio Laus Reis Gomes

- Doutor em Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS)
- Mestre em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos)
- Master of Business Administration (MBA) pela University of Dallas
- Especialista em Marketing e bacharel em Comunicação Social pela PUC-RS
- Foi professor da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM-Sul) e da Faculdade Porto-Alegrense (Fapa)
- Atuou como executivo de marketing e comunicação em empresas como RBS, Claro e Dell
- É professor e pesquisador do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Católica de Brasília (UCB).
- E-mail: victorlaus@gmail.com

¹ Este artigo é baseado na tese de doutorado do autor, desenvolvida com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) e defendida no Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS).



Resumo

Este artigo discute possíveis relações entre cultura, comunicação e estratégia organizacional, tendo por referência a perspectiva sistêmico-discursiva, fundamentada na teoria dos sistemas de Niklas Luhmann, na dimensão social da linguagem e na teoria discursiva de Eliseo Verón. A discussão suscita reflexões sobre os discursos, sobre as decisões, sobre a interculturalidade e sobre as relações de poder intrínsecas aos processos estratégicos.

PALAVRAS-CHAVE: CULTURA • COMUNICAÇÃO • ESTRATÉGIA • SISTEMA • DISCURSO.

Abstract

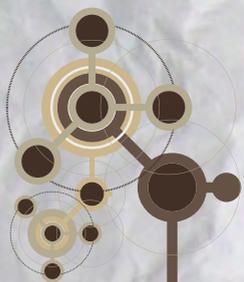
This article discusses possible relationships between culture, communication and organizational strategy, by using as reference the systemic-discursive perspective based on the systems theory of Niklas Luhmann, on the social dimension of language and on the discursive theory of Eliseo Verón. The discussion raises issues related to discourses, decisions, interculturality and power relations that are intrinsic to the strategic processes.

KEYWORDS: CULTURE • COMMUNICATION • STRATEGY • SYSTEM • DISCOURSE.

Resumen

Este artículo discute posibles relaciones entre cultura, comunicación y estrategia organizacional, a partir de la perspectiva sistémico-discursiva, fundamentada en la teoría de los sistemas de Niklas Luhmann, en la dimensión social del lenguaje y en la teoría discursiva de Eliseo Verón. La discusión plantea reflexiones sobre los discursos, sobre las decisiones, sobre las relaciones interculturales y sobre las relaciones de poder intrínsecas a los procesos estratégicos.

PALABRAS CLAVES: CULTURA • COMUNICACIÓN • ESTRATEGIA • SISTEMA • DISCURSO.



O objetivo deste artigo é discutir possíveis relações entre cultura, comunicação e estratégia organizacional, tendo por referência a perspectiva sistêmico-discursiva. A teoria dos sistemas de Niklas Luhmann é reconhecida como uma opção paradigmática para trabalhos desenvolvidos nos campos dos estudos organizacionais e da comunicação organizacional (Soares, 2005; Curvello e Scroferneker, 2008; Curvello, 2009). No entanto, parece haver um espaço ainda pouco explorado para sua aplicação e articulação com teorias e metodologias de pesquisa em comunicação.

Nesta reflexão, partimos da perspectiva sistêmico-discursiva originalmente proposta por Seidl (2007), baseada na teoria de Niklas Luhmann (1997a; 1997b; 2005; 2006; 2011), na filosofia da linguagem de Ludwig Wittgenstein (1979) e na concepção social da linguagem de Jean-François Lyotard (1999; 2002). À proposta de Seidl (2007), agregamos a abordagem discursiva de Eliseo Verón (1980; 1996; 2004), possibilitando uma abordagem comunicacional complexa e interpretativa sobre as relações entre cultura, comunicação e estratégia.

Um dos principais fundamentos da perspectiva sistêmico-discursiva é a compreensão dos sistemas sociais como unidades operacionalmente fechadas e interativamente abertas, que têm a comunicação como sua operação essencial. É através da comunicação que a diferença sistema social/ambiente é (re)produzida continuamente, garantindo a manutenção do sistema e procurando reduzir a complexidade do ambiente. A diferenciação dos sistemas sociais parece seguir um movimento reflexivo e recursivo em que o sentido é construído em uma rede de comunicações, que opera de forma circular, autopoietica² e operacionalmente fechada. O sistema observa o entorno e constrói sentido tendo por referência esse tecido autorreferenciado de comunicações.

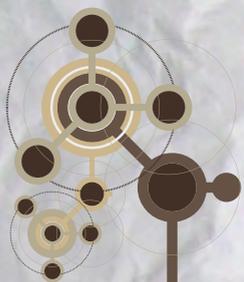
O fechamento operacional dos sistemas sociais tem, para Luhmann, a mesma natureza que o fechamento do sistema cognitivo. Conforme o autor, "nós conhecemos o mundo externo apenas porque o acesso a ele é bloqueado" (Luhmann, 197b, p. 52). O conhecimento é uma construção própria do sistema cognitivo, que não pode ser estruturada ou determinada pelo ambiente, apenas perturbada. Informações não são obtidas do entorno; são construtos internos gerados a partir de acontecimentos observados no lado externo. Para o autor, os sistemas sociais constroem o ambiente do qual se diferenciam.

No momento em que realizam processos de comunicação, é construída uma diferença entre comunicação e meio (sistema e ambiente). A comunicação é responsável pelo desenvolvimento de uma lógica própria de conexão com a comunicação seguinte, formando uma rede que constrói sua própria memória e diferencia os sistemas sociais. Os sentidos, portanto, circulam na rede e constituem o horizonte operativo dos sistemas sociais, os quais, apesar de operacionalmente fechados, não estão isolados. A linguagem possibilita acoplamentos estruturais³ com indivíduos e outros sistemas, permitindo que elementos externos sejam incorporados, mantendo, no entanto, a autorreferencialidade na construção dos sentidos. Ou seja, o sistema tem contato com o mundo externo, mas constrói o sentido segundo suas referências internas. Isso garante a identidade, mantendo a diferenciação sistema/ambiente.

Nesse contexto, os discursos são compreendidos como efeitos de sentidos construídos nos sistemas sociais. Podem ser entendidos também como lances de linguagem ou enunciados que, em jogos de linguagem, materializam os sentidos que

² O adjetivo "autopoietica" é utilizado para designar uma estrutura (sistema) em que ocorre a autopoiese, ou seja, a capacidade de autorreproduzir-se exclusivamente através de seus próprios elementos e de operações internas. No caso dos sistemas sociais, a comunicação e a rede de comunicações formada no interior do sistema constituem o elemento fundamental para a autorreprodução e são por ele responsáveis (Luhmann, 2011).

³ O sistema, segundo Luhmann (2011), se relaciona com o meio circundante através do acoplamento estrutural. Em abordagens anteriores, a relação com o ambiente era pensada a partir de entradas e saídas. O acoplamento, por sua vez, considera o fechamento operacional e a relação com o ambiente a partir dos mecanismos internos de operação do sistema. Assim como a diferença entre ele e o ambiente é produzida pelo próprio sistema, as relações que este estabelece com o ambiente também são resultados dessas operações internas. A linguagem é considerada por Luhmann (1997c) como o elemento responsável pelo acoplamento estrutural entre comunicação e consciência, ou seja, entre sociedade e indivíduo, mantendo esses sistemas separados. A linguagem pode perturbar a consciência através da comunicação ou perturbar a sociedade através da consciência.



circulam nos sistemas. Esses lances parecem estar submetidos a regras e acordos, explícitos ou tácitos, que são intrínsecos à condição de fechamento dos sistemas sociais. Além disso, os lances configuram um contexto social e, com isso, assumem posições, expectativas e disputas.

A teoria do discurso de Eliseo Verón (1980; 1996; 2004) é construída sobre uma hipótese de defasagem entre as noções de “produção” e de “reconhecimento”, guardando semelhanças com as noções de emissão e de recepção da teoria da comunicação. A problemática da comunicação, para o autor, está justamente nessa defasagem. Há uma não-linearidade entre produção e reconhecimento, implicando que um discurso nunca produz um efeito único, mas um campo de efeitos. A não-linearidade expressa uma circulação de sentidos em um sistema em desequilíbrio.

A defasagem entre produção e reconhecimento se manifesta quando, do lado da produção, é possível descrever ou reconstruir as regras que compõem a classe de textos analisada; no entanto, do lado do reconhecimento, há uma variedade de leituras possíveis. Um mesmo discurso pode ter múltiplos efeitos, graças à não-linearidade da relação entre produção e recepção.

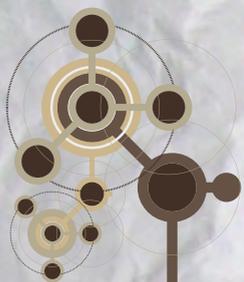
Os discursos circulam entre condições de produção e condições de reconhecimento, formando uma rede de semiose (Verón, 1980; 1996; 2004) em que um discurso é condição produtiva de outro. Assim, a análise não pode considerar o objeto em si mesmo. Ela precisa considerar a relação do objeto com aspectos determinados das condições, buscando as pistas ou marcas destas nos textos analisados. Os “objetos” que interessam à análise de discursos sociais são “sistemas de relações que todo produto significante mantém com suas condições de produção, de um lado, e com seus efeitos, de outro” (Verón, 1996, p. 128).

A perspectiva sistêmico-discursiva contribui para direcionar a atenção da investigação para a dimensão social do discurso, não ignorando o sujeito, mas deslocando a atenção para a diferença sistema/ambiente e para a dinâmica social da construção de sentidos. É sob essa perspectiva que discutimos a relação entre cultura, comunicação e estratégia nas organizações, suscitando reflexões sobre os discursos, as decisões, a interculturalidade e as relações de poder intrínsecas aos processos estratégicos.

CULTURA, COMUNICAÇÃO E ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL

Conforme Ilana Gershon (2005), na teoria sistêmica de Luhmann, a cultura é compreendida como uma forma de abordar os paradoxos que são inerentes aos sistemas. Por si só, ela não pode ser considerada um sistema, pois as operações que diferenciam culturas não são as mesmas que distinguem sistemas. Uma cultura pode ser subdividida em várias outras subculturas, sem haver um critério ou operação fundamental para essas divisões. Além disso, diferentemente dos sistemas sociais, as fronteiras entre culturas não podem ser claramente observadas. Ela é entendida como um modo de vida compartilhado em um contexto particular, mas que pode admitir uma infinidade de subculturas, ou seja, alternativas que não necessariamente pressupõem diferenças radicais em relação à cultura principal.

Assim, a cultura parece um veículo ou processo para expressar distinções, mas não para produzi-las. Através da noção de cultura os paradoxos inerentes aos sistemas podem ser observados e discutidos. Com isso, a teoria sistêmica entende que a cultura, muitas vezes, é utilizada como uma justificativa para problemas de comunicação, tanto entre indivíduos como entre sistemas sociais, e também como uma forma de explicar comportamentos e processos sociais. Portanto, no âmbito de um sistema social, a tendência parece ser, após dificuldades de comunicação, interpretar eventuais diferenças como problemas culturais. Por outro lado, sob essa concepção, a cultura também parece legitimar as diferenças no interior dos sistemas sociais.



Sob essa perspectiva, as diferenças podem ser consideradas sistêmicas e decorrentes das improbabilidades de comunicação. Luhmann (2006) entende que a comunicação é improvável devido ao isolamento e à individualização dos envolvidos. Cada indivíduo é um sistema psíquico operacionalmente fechado em si próprio, que opera com base no pensamento, com um repertório particular de comportamento. Cada um dos envolvidos cria o sentido a partir de um contexto ou de uma realidade própria, o que dificulta a compreensão, ou melhor, o compartilhamento de sentido. Os diferentes interesses e as situações em que podem encontrar-se os receptores também dificultam a comunicação. Outra improbabilidade é a de que o resultado desejado com a comunicação seja obtido, e o outro adote o conteúdo da comunicação como premissa de seu próprio comportamento.

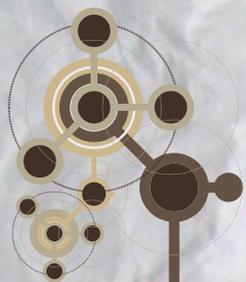
As improbabilidades podem, dessa forma, dissuadir a comunicação. A partir do momento em que surgem dúvidas acerca da compreensão, da possibilidade de acessar os receptores e da possibilidade de o esforço de comunicação atingir os resultados pretendidos, os envolvidos podem preferir não participar do processo. Os sistemas sociais são formados, então, a partir de uma busca por superar e transformar as improbabilidades da comunicação. Essa perspectiva reforça o papel central da comunicação para os sistemas sociais. Nesse contexto, é que podemos pensar a interculturalidade como decorrente da relação entre diferentes sistemas ou como um processo em que as diferenças resultantes das improbabilidades de comunicação entre sistemas psíquicos e/ou sociais são expressas.

Esse olhar sistêmico e processual sobre a cultura pode ser tensionado através da agregação da abordagem discursiva. A cultura e a interculturalidade podem ser associadas a uma rede simbólica que é construída tanto no interior dos sistemas quanto na relação entre sistemas (sociais e psíquicos), configurando os sentidos que são mobilizados através da linguagem. Assim, considerando a cultura e a interculturalidade como fruto das relações entre sistemas, vislumbrando sua íntima relação com a comunicação, é que compreendemos a cultura organizacional. Na verdade, parece possível compreendê-la como um ambiente (re)criado constantemente através de processos interativos.

Sob a perspectiva sistêmico-discursiva, a cultura ainda pode ser compreendida como um processo político, em que hábitos, valores, formas de conduta funcionam para regular as interações e direcionar os esforços da organização a um interesse específico. O jogo político, através de negociações e de mecanismos de cooptação, trata de garantir que prevaleçam os interesses dos grupos dominantes, que detêm recursos essenciais para a organização.

Pensando nas organizações como locais de negociação, contestação e disputa, Cynthia Hardy e Stewart Clegg (2001) indicam que os ambientes organizacionais são constituídos por jogos de símbolos, significações e ações que procuram identificar e posicionar os atores organizacionais. É justamente nessas disputas que o poder e a resistência são revelados. Sem estarem necessariamente visíveis, essas relações parecem “encrustadas” nas estruturas organizacionais e podem ser lidas através de suas representações. Assim, entendemos que, na perspectiva sistêmico-discursiva, a cultura e as relações de poder que a engendram parecem influenciar diretamente as decisões e, conseqüentemente, a própria distinção organização/ambiente. A cultura pode, então, ser considerada uma condição produtiva das decisões e, ao mesmo tempo, um processo organizacional de construção da realidade sistêmica e de compartilhamento das formas de ver, interpretar e entender a realidade.

Compreendendo a estratégia como um conjunto ou cadeia de decisões (Mintzberg e Waters, 1985; Pérez, 2008) e a comunicação em forma de decisão como a operação central para o estabelecimento e a manutenção da distinção organização/ambiente, é possível perceber a estreita relação entre a cultura, a comunicação e a estratégia organizacional sob a perspectiva sistêmico-discursiva. Com base em Luhmann (2005), partimos do pressuposto de que a decisão é o processo fundamental, que diferencia, define e mantém o sistema organizacional. Ao mesmo tempo em que é responsável pela autorreprodução das organizações, ela possibilita a comunicação direta com outros sistemas. Conforme Leo Peixoto Rodrigues e Fabrício



Monteiro Neves (2012), a decisão pode ser exportada para outros sistemas, ou, em outras palavras, pode ser compartilhada com outros sistemas sem prejudicar a autopoiese do sistema organizacional. As decisões, para Luhmann, constituem, antes de uma operação mental, uma forma específica de comunicação. Nesse sentido, as decisões não são tomadas e depois comunicadas. As decisões são comunicação. Como as decisões são constituídas por duas distinções entrelaçadas, uma decisão envolve a comunicação, explícita ou implícita, de uma alternativa selecionada e de alternativas rejeitadas. Assim, a comunicação de uma decisão é paradoxal. Ela informa sobre a decisão, mas também sobre as alternativas, que, reiterese, são e não são alternativas; caso contrário, não haveria decisão. Por ser paradoxal, a comunicação da decisão é frágil e demanda uma desconstrução através de comunicações posteriores, formando uma rede de decisões que estabelece e mantém a distinção entre a organização e o ambiente.

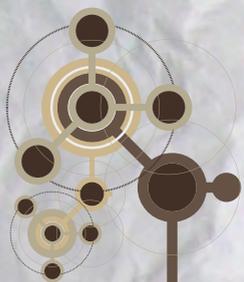
A noção de decisão de Luhmann (2005) é abrangente e parece não se restringir a comportamentos regidos por uma ideia de racionalidade absoluta. Compreender a decisão como uma forma de comunicação pressupõe considerar a racionalidade múltipla envolvida nos comportamentos decisórios. Assim, a decisão deixa de ser um processo sequencial, linear, consciente, deliberado e planejado, em que um conjunto de alternativas é avaliado, e a melhor escolha é feita, passando a ser compreendida como a expressão de um conjunto amplo de fatores inter-relacionados que, além da razão, envolvem afeto, intuição e relações sociais. Dessa forma, o processo decisório pode ser compreendido como não-linear e transitório. Essas características também são ressaltadas por abordagens que procuram integrar os aspectos cognitivos e afetivos do processo decisório, como as de Herbert A. Simon (1970) e de Sérgio Proença Leitão (1997).

Na perspectiva sistêmico-discursiva que adotamos, portanto, consideramos a decisão em sua dimensão social. Em uma rede dinâmica e complexa, as decisões são geradas a partir de efeitos de sentidos e representam a inter-relação de fatores de ordem cognitiva, emotiva e social. A informação é geralmente considerada um dos principais insumos para o processo decisório. Entretanto, a perspectiva sistêmico-discursiva faz avançar nossa compreensão, indicando que é o efeito de sentido gerado por determinada informação ou, em outras palavras, a comunicação, que leva a uma decisão, e não à informação pura e simples. No momento em que uma decisão é tomada, é possível pensarmos que houve um efeito de sentido. Os indivíduos ou sistemas decidem a partir de efeitos de sentido, de processos de reconhecimento. Conforme lembram Rodrigues e Neves (2012, p. 47), com base em Luhmann, “o sentido determina o horizonte operativo dos sistemas sociais”.

Assim, entendemos que as decisões podem ser consideradas efeitos de sentidos ou, em outras palavras, discursos. Elas adquirem sentido no interior dos sistemas em que são produzidas e podem ver seu sentido multiplicado no momento em que há interação entre sistemas. Dessa forma, parece possível dizer que a estratégia organizacional é configurada em um conjunto de discursos/decisões, (re)construídos permanentemente, através da produção e do reconhecimento de textos sobre as diferenças da organização considerando-se seu ambiente. Essa (re)construção se dá através da interação e da perturbação entre sistemas, levando a uma multiplicação de sentidos⁴ que é, por sua natureza, incontrolável. Isso, por um lado, dificulta a compreensão e a gestão, e, por outro, ressalta a dinamicidade do processo estratégico.

Nesse contexto, a comunicação das organizações precisa considerar, segundo Antônio Fausto Neto (2008, p. 42), realidades permeadas por “conflitos, incertezas, desregulagens, vigilância, dissensos, para não dizer rupturas”. Isso passa por reconhecer que muitos dos esforços para regulação e controle geralmente não são capazes de garantir processos comunicacionais transparentes e simétricos. Para o autor, é preciso reconhecer que a comunicação das organizações

⁴ A noção de multiplicação de sentidos é fundamentada em Luhmann (2011), para quem a metáfora da transferência ou transmissão não é adequada para a explicação do processo comunicacional. Conforme o autor (2011, p. 294), “a comunicação é uma sucessão de efeitos multiplicadores”. Assim, quando nos referimos à multiplicação de sentidos, não consideramos a noção matemática que pressupõe a manutenção de um mesmo objeto ou a soma finita de números iguais. A multiplicação é compreendida como uma sucessão de efeitos do processo comunicacional, que gera multiplicidade de sentidos.



se dá em um contexto em que, através da linguagem, é construída uma "ordem discursiva" que transcende produtores e receptores das mensagens. Os participantes da comunicação se conectam a essa rede e ocupam posições, de acordo com regras e estratégias que diferenciam o status de cada um. Nessa "ordem discursiva", a construção dos sentidos não é uma atribuição exclusiva de um ou de outro interlocutor, mas decorrência de um feixe de relações que se estabelece. Dessa forma, é possível dizer que o sujeito não controla o próprio discurso e que os efeitos de sentido são produzidos em "situações de complexas indeterminações constituídas por inevitáveis intervalos e descompassos" (Fausto Neto, 2008, p. 54). Os sentidos, portanto, são construídos em jogos, em disputas de estratégias e de operações de enunciação, em distintas posições de produção e de reconhecimento, que colocam os efeitos no âmbito de indeterminações.

À "ordem discursiva" de Fausto Neto parece possível aproximar as noções de rede discursiva de Verón (1996) e de rede de comunicação de Luhmann (2006, 2011). Nesse entendimento, fica preservada a autorreferencialidade da rede e dos próprios sistemas (indivíduos e/ou organizações) que a ela se conectam nos processos comunicacionais, definindo posições e (co) construindo sentidos.

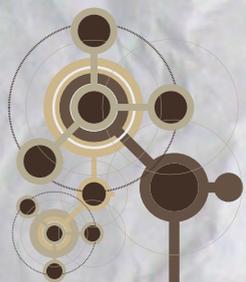
Sob a perspectiva sistêmico-discursiva podemos dizer que a organização existe enquanto houver comunicação. Esta, por sua vez, é compreendida como um processo social de circulação, multiplicação e disputa de sentidos, configurada nos desvios entre produção e reconhecimento, formando uma rede complexa de sentidos, em que uma comunicação é condição para existência da outra. Essa rede de sentidos, continuamente (re)produzida no âmbito dos sistemas organizacionais e nas suas relações com o ambiente (formado por outros sistemas e por indivíduos) é configurada em desvios, dissensos e indeterminações. Além disso, como sistemas constituídos por comunicação, as organizações parecem ser constantemente observadas na/pela sociedade, o que pode deflagrar processos de construção e multiplicação de sentidos, que fogem ao seu controle, mas que contribuem, assim como os processos intencionais, para a configuração da organização nos âmbitos interno e externo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comunicação organizacional emerge como um elemento processual de constituição, de negociação e de representação dos sistemas organizacionais e de suas estratégias organizacionais, através da circulação, da multiplicação e da disputa de sentidos. Esses sentidos são materializados em discursos formais e informais, controlados ou não, que atravessam as mais diversas práticas comunicacionais, envolvendo desde conversas e reuniões informais até iniciativas planejadas de comunicação.

A organização, por sua vez, pensada como um sistema originado e mantido na/pela distinção em relação ao ambiente, tem na diferença uma dimensão essencial. Assim, a estratégia organizacional pode ser considerada como um conjunto de decisões voltadas para criação e manutenção dessa diferença essencial, enquanto a cultura e a interculturalidade seriam condições produtivas da estratégia.

A cultura parece sustentar e expressar a distinção da organização em suas mais variadas manifestações. Dessa forma, ela pode mobilizar identificações com indivíduos e outros sistemas que venham a contribuir para a demarcação das fronteiras simbólicas dos sistemas organizacionais. Devido à sua natureza comunicacional, entendemos a cultura também como uma construção política em que o poder é mobilizado visando influenciar, cooptar e legitimar determinados sentidos e práticas nos ambientes organizacionais. Assim, ela pode condicionar ou submeter decisões estratégicas a padrões compartilhados e legitimados de interpretação e compreensão da realidade. As marcas deixadas pela cultura e, intrinsecamente, pela



interculturalidade, nas decisões estratégicas, podem representar um caminho para a compreensão das particularidades e das apropriações de sentido realizadas pela organização em seus esforços de diferenciação.

Com esta discussão, esperamos contribuir para um novo olhar sobre a relação entre cultura, comunicação e estratégia organizacional. Entendemos, assim, que há espaços de investigação e de compreensão dessa relação voltados para a leitura dos sentidos (re)construídos nas decisões estratégicas e de suas relações com as condições produtivas da cultura e da interculturalidade nos ambientes organizacionais.

REFERÊNCIAS

CURVELLO, João José Azevedo. A perspectiva sistêmico-comunicacional das organizações e sua importância para os estudos da comunicação organizacional. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Comunicação organizacional*. Vol. 1. Histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 91-106.

CURVELLO, João José Azevedo; SCROFERNEKER, Cleusa Maria A. A comunicação e as organizações como sistemas complexos: uma análise a partir das perspectivas de Niklas Luhmann e Edgar Morin. *E-compós: Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação*, v. 11, n. 3, 2008. Disponível em: <<http://www.compos.org.br/seer/index.php/e-compos/article/viewFile/307/300>>. Acesso em: 14 mar. 2014.

FAUSTO NETO, Antônio. Comunicação das organizações: da vigilância aos pontos de fuga. In: OLIVEIRA, Ivone de L.; SOARES, Ana Thereza N. *Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008.

GERSHON, Ilana. Seeing like a system: Luhmann for anthropologists. *Anthropological Theory*, v. 5, n. 2, p. 99-116, 2005.

HARDY, Cynthia; CLEGG, Stewart R. Alguns ousam chamá-lo de poder. In: HARDY, Cynthia; CLEGG, Stewart R.; NORD, Walter R. (Org.). *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2001. v. 2.

LEITÃO, Sérgio Proença. Para uma nova teoria da decisão organizacional. *RAP*, Rio de Janeiro, v. 31, n. 2, p. 91-107, mar./abr. 1997.

LUHMANN, Niklas. Por que uma "teoria dos sistemas"? In: NEVES, Clarissa E. B.; SAMIOS, Eva M. B. (Org.). *Niklas Luhmann: a nova teoria dos sistemas*. Porto Alegre: Ed. UFRGS / Goethe-Institut / ICBA, 1997a.

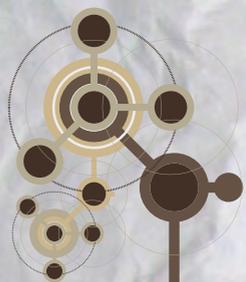
_____. Novos desenvolvimentos na teoria dos sistemas. In: NEVES, Clarissa E. B.; SAMIOS, Eva M. B. (Org.). *Niklas Luhmann: a nova teoria dos sistemas*. Porto Alegre: Ed. UFRGS / Goethe-Institut / ICBA, 1997b.

_____. O conceito de sociedade. In: NEVES, Clarissa E. B.; SAMIOS, Eva M. B. (Org.). *Niklas Luhmann: a nova teoria dos sistemas*. Porto Alegre: Porto Alegre: Ed. UFRGS / Goethe-Institut / ICBA, 1997c.

_____. The paradox of decision making. In: SEIDL, David. BECKER; Kai Helge (Org.). *Niklas Luhmann and organization studies*. Copenhagen: Copenhagen Business School Press, 2005.

_____. *A improbabilidade da comunicação*. Lisboa: Vega, 2006.

_____. *Introdução à teoria dos sistemas*. Petrópolis: Vozes, 2011.



LYOTARD, Jean François. *La diferencia*. Barcelona: Gedisa, 1999.

_____. *A condição pós-moderna*. Rio de Janeiro: José Olympio, 2002.

MINZBERG, Henty; WATERS, James A. Of strategies, deliberate and emergent. *Strategic Management Journal*, n. 6, p. 257-272, 1985.

PÉREZ, Rafael Alberto. *Estrategias de comunicación*. Barcelona: Ariel, 2008.

RODRIGUES, Leo Peixoto; NEVES, Fabrício Monteiro. *Niklas Luhmann: a sociedade como sistema*. Porto Alegre: Edipucrs, 2012.

SEIDL, David. General strategy concepts and the ecology of strategy discourses: a systemic-discursive perspective. *Organization Studies*, v. 28, n. 2, p. 197-218, 2007.

SIMON, Herbert A. *Comportamento administrativo: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1970.

SOARES, Ana Thereza Nogueira. A comunicação organizacional sob o olhar teórico – contribuições de Niklas Luhmann. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, XXVIII, 2005, Rio de Janeiro. *Anais...* São Paulo: Intercom, 2005, p. 1-12. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2005/resumos/R0533-1.pdf>>. Acesso em: 08 set. 2014.

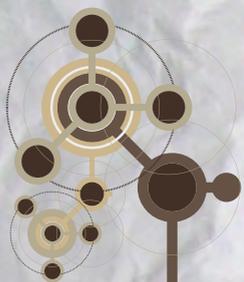
VERÓN, Eliseo. *A produção de sentido*. São Paulo: Cultrix; Edusp, 1980.

_____. *La semiosis social: fragmentos de una teoría de la discursividad*. Barcelona: Gedisa, 1996.

_____. *Fragmentos de um tecido*. São Leopoldo: Ed. Unisinos, 2004.

WITTGENSTEIN, Ludwig. *Investigações filosóficas*. São Paulo: Abril Cultural, 1979.

Artigo recebido em 01.09.2014 e aprovado em 01.06.2015.



Dilemas dos sistemas híbridos de comunicação institucional: análise das tensões e dos conflitos no projeto da Câmara dos Deputados

Dilemmas of the hybrid institutional communication systems: analysis of the tensions and conflicts in the media project of the Brazilian House of Representatives

Los dilemas de los sistemas híbridos de comunicación institucional: análisis de las tensiones y de los conflictos en el proyecto de la Cámara de Diputados de Brasil



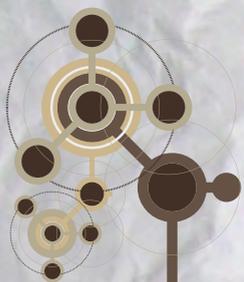
Antonio Teixeira de Barros

- Pós-doutor em Comunicação pela Universidade Fernando Pessoa, Portugal
- Doutor em Sociologia e mestre em Comunicação pela Universidade de Brasília (UnB)
- Graduação em Comunicação Social – Jornalismo pela Universidade Federal do Piauí (UFPI)
- Docente e pesquisador do Programa de Mestrado em Ciência Política do Centro de Formação da Câmara dos Deputados, vinculado à linha de pesquisa Política Institucional do Poder Legislativo.
- Coordenador do grupo de pesquisa "Interatividade, visibilidade e transparência: estratégias da Câmara dos Deputados para aperfeiçoamento da democracia".
- Co-organizador de obras como: Olhares sobre o parlamento: incursões acadêmicas no território político e Métodos e técnicas de pesquisa de comunicação; organizador de Ciência para comunicação; comunicação para ciência
- E-mail: antoniobarros@gmail.com



Cristiane Brum Bernardes

- Doutora em Ciência Política pelo Instituto de Estudos Sociais e Políticos da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (IESP-Uerj)
- Mestra em Comunicação e Informação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)
- Graduada em Comunicação Social – Jornalismo pela UFRGS
- Docente do Mestrado Profissional em Poder Legislativo da Câmara dos Deputados
- Pesquisadora visitante no Centro de Estudos Legislativos da Escola de Política, Filosofia e Estudos Internacionais da Universidade de Hull, no Reino Unido
- E-mail: cris.brum@gmail.com



Resumo

Este artigo analisa as tensões típicas de um sistema híbrido de comunicação institucional, a partir de um balanço recente sobre o sistema de comunicação da Câmara dos Deputados. A tendência da comunicação institucional contemporânea é a constituição de sistemas híbridos e integrados, com equipes de diferentes áreas profissionais, como jornalismo, relações públicas, publicidade e mídias digitais. Tal sistema favorece o potencial de agregação de talentos e de possibilidades de divulgação para a sociedade. Por outro lado, também podem surgir tensões e conflitos, em diferentes níveis, principalmente entre as diversas culturas profissionais envolvidas e entre a esfera da gestão e da execução das atividades. O estudo destaca os conflitos entre as diferentes culturas profissionais, além das dissonâncias entre o projeto institucional e os interesses dos parlamentares e dos partidos políticos. Conclui que a eficácia institucional do projeto depende de um arranjo político para atenuar essas tensões e conflitos.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL • COMUNICAÇÃO E POLÍTICA • COMUNICAÇÃO PÚBLICA • CÂMARA DOS DEPUTADOS • MÍDIAS LEGISLATIVAS.

Abstract

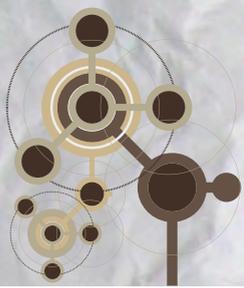
This paper analyzes the typical tensions of a hybrid system of institutional communication, using a recent assessment of the communication system of the Brazilian House of Representatives. The trend of contemporary institutional communication is the creation of hybrid and integrated systems, with teams from different professional fields such as journalism, public relations, advertising and digital media. This system favors the potential aggregation of talent and the possibilities of divulgation to the society. On the other hand it can also give rise to tensions and conflicts at different levels, especially between the different professional cultures involved and between the sphere of management and of conduction of the activities. The study highlights the conflicts between different professional cultures, in addition to the dissonance between the institutional design and the interests of the members of the parliament and of the political parties. It concludes that the institutional effectiveness of the project depends on a political arrangement to ease the tensions and conflicts.

KEYWORDS: INSTITUTIONAL COMMUNICATION • COMMUNICATION AND POLITICS • PUBLIC COMMUNICATION • HOUSE OF REPRESENTATIVES • LEGISLATIVE MEDIA.

Resumen

El artículo analiza las tensiones típicas de un sistema híbrido de comunicación institucional, a partir de una evaluación reciente del sistema de comunicación de la Cámara de Diputados brasilera. La tendencia de la comunicación institucional contemporánea es la creación de sistemas híbridos e integrados, con equipos de diferentes ámbitos profesionales, como el periodismo, las relaciones públicas, la publicidad y los medios digitales. Este sistema favorece el potencial de agregación de talentos y de posibilidades de difusión para la sociedad. Por otra parte, también pueden surgir tensiones y conflictos, en diferentes niveles, especialmente entre las diversas culturas profesionales participantes y entre la esfera de gestión y ejecución de las actividades. El estudio pone de relieve los conflictos entre las diferentes culturas profesionales, además de las disonancias entre el proyecto institucional y los intereses de los parlamentarios y de los partidos políticos. Se concluye que la eficacia institucional del proyecto depende de un acuerdo político para aliviar las tensiones y conflictos.

PALABRAS CLAVES: COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL • COMUNICACIÓN Y POLÍTICA • COMUNICACIÓN PÚBLICA • CÁMARA DE DIPUTADOS • MEDIOS DE COMUNICACIÓN LEGISLATIVOS.



A tendência da comunicação institucional contemporânea, com os novos fluxos tecnológicos, é a constituição de sistemas híbridos e integrados, o que implica a atuação de equipes de diferentes áreas profissionais: jornalismo, relações públicas, publicidade e mídias digitais. Tal sistema favorece o potencial de agregação de talentos e de possibilidades de divulgação para a sociedade e de interação e relacionamento com os diferentes segmentos de públicos. Por outro lado, também podem surgir tensões e conflitos, em diferentes níveis, principalmente entre as diversas culturas profissionais envolvidas; e entre a esfera da gestão e da execução das atividades.

No caso da comunicação institucional em contextos políticos, essas tensões e esses conflitos podem ser ainda mais ampliados, a exemplo da Câmara dos Deputados, cujo projeto de comunicação institucional é objeto de análise deste artigo, com base nos pressupostos acima destacados. O estudo é realizado a partir de um balanço recente da experiência da Câmara dos Deputados, instituição que investiu intensamente em um projeto de comunicação institucional híbrido e complexo nas últimas décadas. O texto destaca os conflitos entre as culturas profissionais (jornalistas, relações públicas e publicitários) e as dissonâncias entre o projeto institucional e os interesses dos deputados e partidos.

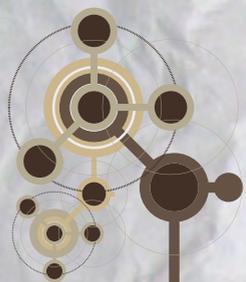
A metodologia consiste na combinação de duas técnicas de pesquisa. A primeira teve como eixo a análise documental para o exame dos textos oficiais que estabelecem as diretrizes e os objetivos institucionais do projeto de comunicação da Câmara. A segunda contou com o suporte de entrevistas em profundidade com 43 profissionais do setor. Trata-se, portanto, de um estudo baseado em dados primários, o qual fazia parte de dois projetos mais amplos¹. Os dados apresentados, aqui, portanto, não refletem a totalidade das informações coletadas. Para a elaboração do artigo foi realizado um recorte com o foco já delineado.

O SISTEMA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL DA CÂMARA DOS DEPUTADOS

A implantação do sistema de comunicação da Câmara começou em 1961, antes mesmo da Ditadura Militar. Naquele ano, foi instalado o Serviço de Radiodifusão e o primeiro produto criado foi o noticiário de vinte minutos para o programa oficial *A Voz do Brasil*, em 1963. Até a década de 1990, a coordenação dos trabalhos era feita pela Assessoria de Divulgação Institucional e Relações Públicas (Adirp), órgão criado pela Resolução nº 20, de 1971. Cabia à Adirp “informar e esclarecer a opinião pública a respeito das atividades da Câmara dos Deputados, utilizando, para isso, os veículos de divulgação e as técnicas de relações públicas, e assessorar o presidente em questões de cerimonial” (Brasil, 1971). O Serviço de Divulgação era responsável por esclarecer a opinião pública “através da imprensa, rádio, televisão e cinema e do sistema próprio de radiodifusão”. Percebe-se, no documento, a referência ao programa *A Voz do Brasil*, única forma de radiodifusão do Poder Legislativo na época. A Adirp refletia o conceito de comunicação estatal criado pelo antigo Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP), que consistia na divulgação das atividades oficiais. Essa intenção teve reflexos na definição das funções e atribuições da Adirp.

O Serviço de Divulgação da Adirp contava com três seções: (1) de Imprensa, responsável pela distribuição de material informativo aos jornais; (2) de Rádio, que fazia a *Voz do Brasil* e distribuía noticiários para rádios; e (3) de Televisão e Cinema. A esta última competia “elaborar gravações em videotape dos debates de Plenário e Comissões; entrevistas ou pronunciamentos a serem distribuídos às emissoras de televisão”, entre outras tarefas correlatas. Depois de reformulações e adaptações durante a redemocratização e a partir do trabalho de comunicação da Assembleia Constituinte, o sistema foi reestruturado e a Adirp foi transformada na Secretaria de Comunicação em 1998. A Assembleia Nacional Constituinte, depois de mais de vinte anos de ação legislativa sob a ditadura militar, deu impulso às necessidades de comunicação do Congresso

¹ Trata-se do projeto de pesquisa “Comunicação pública no Legislativo”, coordenado pelos dois autores.



Nacional e de abertura para a sociedade. Tal impulso resultou na criação das emissoras de radiodifusão legislativas, a partir da aprovação da Lei do Cabo (Lei 8977/95).

A Secretaria de Comunicação (Secom) da Câmara dos Deputados compreende a comunicação pública como um fluxo contínuo e recíproco de informações entre a instituição e o cidadão, “em sintonia com a transparência e o caráter democrático da instituição Câmara dos Deputados” e é pública “porque assume a responsabilidade de emitir, transmitir e receber mensagens da sociedade brasileira, sempre com o sentido de responsabilidade social” (Malavazi, 2004, p. 26). Além dos veículos de comunicação, a Secom mantém uma série de ferramentas para divulgação institucional, tais como as páginas informativas no Portal da Câmara, as visitas guiadas ou as atividades de relações públicas. Atualmente, a Secom dispõe de sete áreas estratégicas. Quatro delas são os veículos Agência Câmara de Notícias, Jornal da Câmara dos Deputados, Rádio Câmara dos Deputados, TV Câmara. As outras três são: Divulgação Institucional, Relações Públicas e Assessoria de Imprensa.

A Divulgação Institucional coordena ações suplementares de formação de imagem (internet, fotografia e demais mídias alternativas) e supervisiona a produção de *clippings* e *releases*. Já a área de Relações Públicas é responsável pela comunicação interna e pela Central de Relacionamento com o Cidadão (Disque-Câmara e Fale Conosco). Também ficam sob a responsabilidade do setor de Relações Públicas: Cerimonial; Eventos; Recepção Oficial; Visitação Institucional e Turismo Cívico, além do portal infantil Plenarinho (www.plenarinho.gov.br).

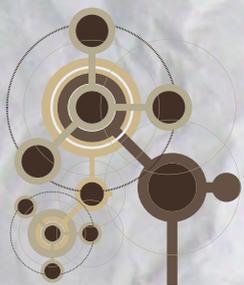
DISPUTAS INTERNAS

As tensões entre a cultura profissional das diferentes áreas, tais como jornalismo, relações públicas, publicidade, rádio e tevê (Blumler; Gurevitch, 1986), são constantes no sistema de comunicação da Câmara dos Deputados. Enquanto os jornalistas enxergam o Parlamento, primordialmente, como uma fonte privilegiada de informações, os demais profissionais de comunicação pensam em termos de gestão de crise², relacionamento com mídia e gestão da reputação institucional. De certa forma, a diversidade de visões também transparece nas diferenças captadas entre as atividades de relações públicas – destinadas a preservar a imagem da instituição e realizar sua comunicação com seus diferentes públicos – e de jornalismo – interessado em veicular informações úteis sobre a instituição para a população. Resumindo, enquanto os servidores de relações públicas e dos setores administrativos acham que os veículos legislativos devem oferecer subsídios para a gestão institucional da imagem da Câmara dos Deputados – opinião compartilhada pelos deputados –, os jornalistas acham que as mídias legislativas devem levar informações relevantes sobre a Câmara para a população brasileira, o que inclui informações negativas para a própria imagem da instituição ou para seus integrantes.

É importante ressaltar, no entanto, que o principal problema diz respeito à atividade dos veículos de comunicação, pois os próprios jornalistas sabem e concordam com a realização de atividades de comunicação institucional pela própria Secom. O que muitos deles parecem defender, contudo, é que essas atividades sejam separadas da prática e dos produtos jornalísticos. Ou seja, a comunicação das iniciativas dos demais órgãos da Câmara, quando não houver interesse do público desses veículos sobre elas, deve ser feita pela Assessoria de Imprensa da Casa, não pelos repórteres e editores da Agência Câmara ou da TV Câmara.

Em princípio, essa separação entre as áreas jornalística e de relações públicas na Secom parece racional, mas não é o que ocorre na prática. Um exemplo bastante comum são as exposições realizadas nas dependências da Câmara. Eventos

² No Parlamento, as crises de imagem são constantes. Nesse sentido, não estamos tratando de nenhuma em específico, mas em termos gerais.



desse tipo têm, claramente, uma intenção de promover a imagem da instituição e fazer com que mais pessoas circulem pelo Parlamento, visitem os prédios do Legislativo e obtenham mais informações sobre a instituição. Mas os veículos de comunicação do Parlamento não deveriam divulgar informações sobre eles, por conta desse caráter institucional? Interessa ao público da Rádio Câmara, por exemplo, saber que os quadros desse ou daquele pintor estão expostos no Prédio Principal?

A questão subjacente é que a divisão entre informação puramente institucional e informação de interesse público não é tão bem delimitada quanto supõem muitos estudiosos de comunicação e de política (Bernardes, 2010; Blumler e Gurevitch, 1986; Queiroz, 2007). Informações que sirvam para promover a imagem de uma instituição podem, sim, ser fundamentais para os diferentes públicos daquela organização e, ao mesmo tempo, cumprir funções públicas importantes. O problema é transformar o caráter público da comunicação institucional em comunicação laudatória ao Poder Legislativo, porque mesmo a informação institucional precisa levar em conta o interesse público de uma instituição como o Parlamento.

Sob a perspectiva institucional, as mídias legislativas são veículos governamentais ou estatais, isto é, controlados por instâncias de governo e com objetivos declaradamente políticos. Entretanto, os produtores têm algumas restrições ao conceito, exatamente porque, como jornalistas, não querem que sua atividade seja identificada como comunicação política, ainda que admitam a existência desse fator no seu trabalho. Um deles relembra, em depoimento³:

Comunicação estatal, como eu já disse, vem da época do conceito do estado não-democrático, ou dominado pelo poder econômico ou dominado por forças políticas autoritárias que não se baseavam em eleições democráticas. Então, comunicação estatal é um conceito diferente da comunicação pública. A comunicação pública deve ter a participação do estado, provavelmente, porque é através do estado que se viabiliza a distribuição dos recursos de uma sociedade, os impostos que você e eu pagamos, eles vão para um caixa único do tesouro federal, estadual ou municipal, e cabe ao estado redistribuir esses recursos para atividades de interesse da sociedade. Então, nesse sentido, a comunicação pública tem que contar, realmente, com recursos públicos. Mas não exclusivamente. Nada impede que outras instituições, como, no caso, as universidades americanas são um exemplo disso, recebem também dinheiro de empresas, contribuições de entidades privadas, assim como recebem fundos estatais. Acho que esse seria um bom conceito para a comunicação pública se viabilizar num país como o Brasil.

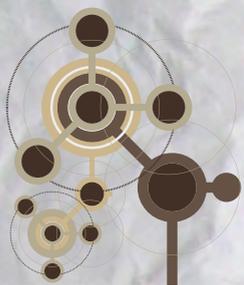
De acordo com o depoimento, o conceito de comunicação estatal ficou associado de forma pejorativa ao estado autoritário e, por isso, os produtores evitam usar o termo, ainda que ele possa definir com razoável exatidão a comunicação exercida pelas mídias legislativas, afinal, controladas por um poder estatal.

Para outros profissionais, contudo, o conceito de estatal não poderia ser aplicado ao Parlamento, pois o embate interno ao Poder Legislativo não reflete, como no Executivo, as forças partidárias que controlam o estado e que fariam a verdadeira comunicação estatal, portanto.

E as tevês legislativas são as tevês que maior espaço dão à oposição. Em nenhuma tevê, em nenhum veículo os partidos de oposição têm tanto espaço, tanta exposição quanto nas tevês legislativas. Eu acho que isso combate um pouco a ideia de que é uma tevê estatal. Porque, veja o seguinte: o estado é controlado por um governo, e o governo é feito por um partido, e nem por isso o partido do governo é o que detém maior espaço na nossa tevê. Então é meio que um contrassenso dizer estatal. Estatal como? O que é do estado reflete o grupo de poder que controla o estado, o que está no poder naquele momento. Não é o caso da nossa tevê, dos nossos veículos em geral. Ou então a gente é extremamente desenvolvido politicamente e não percebeu ainda.

Nessa perspectiva, é de ressaltar a confusão entre governamental – que diz respeito ao partido ou força política que chegou ao poder, de caráter transitório – e estatal, referente ao que é público, de todos os participantes da sociedade, com um caráter

³ Todos os depoimentos citados neste artigo, grafados em itálico, foram concedidos à pesquisadora Cristiane Brum Bernardes, entre 2008 e 2009, por profissionais que atuam nas mídias legislativas e na Secom da Câmara dos Deputados.



mais permanente. Interessante também é o fato de que, ao mesmo tempo em que rejeita o rótulo de “estatal-governamental”, o profissional afirma que o personalismo nas relações políticas no Congresso dificulta o uso “republicano” dos veículos.

O fato de você ter uma política muito personalista, você ter uma fragilidade partidária, o nosso Congresso é muito mais ditado pelas pessoas do que pelos partidos, acho que o Congresso é forte como instituição, mas por trás dele tem pessoas, não tem partidos, não tem instituições políticas, o Congresso em si é a instituição, então isso torna esses meios muito sujeitos a manipulação, sujeitos a uso político, com finalidade pouco republicana, digamos assim.

Em certa medida, o jornalista chama a atenção para uma visão comum do estado brasileiro, identificada nas análises de muitos pesquisadores e também por vários atores sociais como “personalista”. O estado brasileiro seria pouco “burocratizado”, no sentido de Weber, porque pouco racional, sem as características que o autor alemão atribui ao estado racional-legal: impessoalidade, eficiência, rotinização do trabalho, rigidez das regras. Segundo essa visão, as normas legais são mais fluidas no Brasil, dependem dos atores envolvidos nos processos, ou seja, não são as mesmas para todos.

A confusão entre relações públicas e jornalismo, por seu turno, parece estar sendo superada aos poucos e as atividades acabam conquistando seus próprios espaços na estrutura, mais de dez anos depois da criação das emissoras legislativas. Segundo um diretor, em entrevista durante a realização desta pesquisa⁴, a Secom “nasceu para ser uma assessoria de apoio à presidência da Câmara, tanto que é ligada ao presidente”. Somente em 2003 o assessor de imprensa do presidente da Câmara deixou de acumular o cargo de Secretário de Comunicação, provavelmente, por causa da complexidade que assumiu a tarefa de gerenciar uma estrutura crescente de comunicação. Na mesma época, foi criado o cargo de assessor de imprensa da Câmara, exercido por servidor de carreira, ao contrário dos assessores da presidência, geralmente funcionários indicados politicamente.

Como ressalta o gestor anteriormente citado, houve uma profissionalização da comunicação na Câmara, com a separação entre Secom, assessoria de imprensa do presidente e assessoria de imprensa da Casa. “Hoje você tem uma estrutura em que o secretário de Comunicação, obviamente, despacha diretamente com o presidente, participa de todas as conversas com o presidente, mas ele não responde pelo presidente, ele não responde pelo dia a dia do presidente”⁵, conclui o gestor.

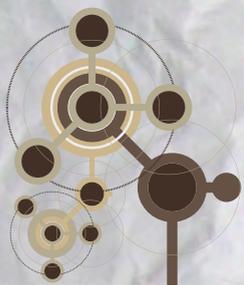
Organização burocrática institucional

Diferentes atividades que precisam alcançar diferentes públicos internos e externos e uma estrutura dual, composta por profissionais de relações públicas, jornalistas, publicitários e das áreas de rádio, TV e mídias digitais, entre outras especialidades, dificultam a gestão da Secom. Aliadas às contradições internas, estão dificuldades na convivência de profissionais treinados no mercado com a estrutura burocrática do serviço público. A burocracia e os entraves administrativos para realização de tarefas cotidianas da comunicação institucional são citados por várias entrevistados como as principais dificuldades encontradas no trabalho. Por exemplo, o sentimento do “funcionalismo público” e seu ritmo considerado lento e pouco profissional, em contraste com a identidade dos profissionais de comunicação, acelerada e imediatista, parece desagradar os profissionais, especialmente aqueles que já trabalharam na iniciativa privada. Como mostram os depoimentos coletados durante a pesquisa:

Há momentos em que você realmente esbarra em uma estrutura de burocracia interna, de você não fazer tudo no ritmo que você gostaria de fazer. O ritmo que a gente tem que seguir acaba sendo o ritmo da Casa. Então, se você precisa de um equipamento, se você tem uma proposta de cobertura fora, a gente tem que fazer com muita antecedência, porque tem todo um trâmite, um processo. Isso às vezes dificulta.

⁴ Entrevista concedida a Cristiane Brum Bernardes, em dezembro de 2009.

⁵ Idem.



A questão não parece ser apenas a existência de regras rígidas para realização das atividades no serviço público, mas uma outra lógica que rege as relações profissionais dentro de um órgão público atravessado por tensões políticas. Como executores de uma atividade-meio, isto é, um trabalho que é necessário para que outros atores possam cumprir suas tarefas dentro da instituição, os profissionais da Secom precisam manter uma relação estreita com todos os demais setores e integrantes do Parlamento: assessores, servidores, deputados. Afinal, como afirmam estudiosos da comunicação organizacional, a integração de uma instituição só ocorre por meio do processo comunicacional (Torquato, 1986, p. 16).

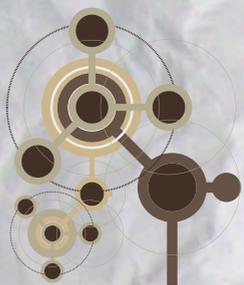
Cabe destacar a dinâmica do jornalismo como “forma imanente de controle e distribuição de poder material e simbólico” (Gomes, 2004, p. 53), ou seja, uma atividade que se caracteriza como “um sistema de conflito na busca, controle e distribuição de capital simbólico”. Essa perspectiva está alinhada à sociologia de Bourdieu e seu conceito de campo social. Conforme ressalta Gomes (2004, p. 54), a autoridade jornalística é adquirida pela acumulação de capital jornalístico, dando ao seu portador a competência jornalística, que consiste na autorização para falar e agir com autoridade. Equivalente da credibilidade, a autoridade jornalística permite ao detentor o poder sobre a própria estrutura e os mecanismos constitutivos da atividade, ou seja, o poder de definir as regras do jogo.

No caso das mídias legislativas, a autoridade jornalística dos profissionais é constantemente desafiada pelos demais atores sociais que participam da instituição. Esses atores, entre os quais estão os deputados, os profissionais de relações públicas, assessores políticos e de comunicação, além dos servidores dos demais órgãos da Câmara, tentam interferir no processo de definição de regras de noticiabilidade e modificar os procedimentos jornalísticos. Há uma disputa constante da Secom, portanto, não apenas com o parlamentar – que exerce o papel duplo de “patrão” e fonte de informação –, mas também com os próprios colegas de outros setores da Câmara para definição do que merece e do que não merece ser divulgado sobre a instituição. Como afirma um profissional, é uma relação “muito complexa”.

A complexidade dessa relação deriva, em parte, do fato de que a comunicação da Câmara tem um forte viés institucional, também chamada por vários autores de organizacional. Por tratar-se o Parlamento de uma instituição política, preferimos o primeiro termo. Efetivamente, como veículos de comunicação mantidos por uma instituição política e governamental, as mídias da Câmara realizam um trabalho de gestão de imagem e exibem uma série de conteúdos informativos destinados a comunicar valores, serviços e direitos dos cidadãos. Nesse sentido, ao efetuarem a comunicação da Casa com o público brasileiro, tais mídias funcionam como veículos institucionais.

Apesar do alto teor informativo, grande parte do que é produzido pelos veículos da Câmara não pode ser considerado jornalismo. Programas de televisão, campanhas informativas de rádio, informações prestadas pela Agência Câmara, entre outros produtos, constituem conteúdos institucionais úteis para a população, mas que não atendem aos critérios de enquadramento jornalístico. Mesmo no caso em que são produzidos por jornalistas, como as campanhas informativas ou os textos sobre projetos de lei, tais produções não são classificáveis entre os gêneros jornalísticos. Em muitos casos, trata-se de produções híbridas, isto é, produtos de alto teor institucional, mas que também exibem um valor informativo de utilidade pública. Aliás, a tendência é verificada em vários tipos de informação, com especial ênfase para a informação política.

A informação em geral, e a informação política em particular, há muito transbordou a esfera propriamente jornalística, invadindo outros territórios, transmutando-se nas mais curiosas metamorfoses e hibridismos, de tal forma que hoje, quantitativamente, há praticamente tantos produtos informativos e híbridos quanto produtos de ficção na televisão comercial e no mercado editorial (Gomes, 2004, p. 312).



As opiniões colhidas entre os profissionais revelam que existem mais complexidades em jogo no discurso dos profissionais da Secom sobre a própria atividade do que parece reconhecermos à primeira vista. Como afirmam outros jornalistas da TV Câmara, nos dois depoimentos seguintes:

Não vejo a TV Câmara como uma tevê pública, como muita gente vê. Eu a vejo como uma tevê institucional. Isso me orgulha muito. Eu trabalho para uma instituição, talvez a mais importante da República, que é o Poder Legislativo. Não me diminui nada dizer que trabalho para uma tevê institucional em vez de uma tevê pública. A gente pode até falar que a TV Câmara faz parte de uma coisa que se poderia chamar de campo público onde estariam as tevês universitárias e as tevês educativas etc. Mas eu a entendo como uma tevê institucional. Então, é uma tevê que dá transparência aos atos praticados no âmbito da Câmara dos Deputados. Inclusive o confronto de opiniões, pois uma das funções aqui é ser fórum de discussões e dar curso às investigações e à fiscalização dos demais poderes.

Acho que ela é institucional, à medida que você dedica espaço ao Plenário. Tem dia que você passa doze horas de Plenário. Só uma tevê institucional passa doze horas de Plenário, porque o Plenário não é uma atividade em que o formato seja adequado à televisão, entendeu? Nós estamos na sociedade do espetáculo, em que todas as solenidades públicas, a troca da guarda da rainha, os shows de rock, as missas, tudo hoje está adequado à televisão. O formato da cena pública hoje é para ser uma cena televisada. E o nosso Plenário não é uma peça televisada, ele é péssimo para a televisão. É difícil você ver, porque tem discurso muito longo, as pessoas falam demais, falam alto, falam errado, quem não é um conhecedor da atividade do Plenário tem uma dificuldade de identificar as coisas ali e discernir o que está acontecendo. Então, se você dá doze horas por dia de Plenário, só pode ser uma tevê institucional, entendeu? Nenhuma outra tevê daria doze horas de Plenário. Nem pública, nem privada, nem estatal, nem nada. Só mesmo uma tevê da instituição.

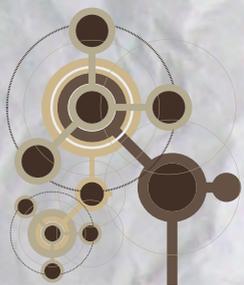
Um dos profissionais ressalta que a comunicação institucional precisa ser feita pelas mídias legislativas, pois elas representam a instituição, atuam como porta-vozes oficiais do órgão.

A questão institucional vez ou outra precisa fazer parte disso. Mas eu acho normal. A igreja católica tem a Rede Vida, a emissora de televisão dela. Vamos fazer uma comparação bem direta com a Câmara. Quando ela é atacada em alguma coisa, nada mais legítimo que ela se defender por meio daquela rede. Eu acho normal. Ou que defenda os pontos de vista dela nessa rede também. Que use a rede para amplificar os pontos de vista dela. Para prestar contas, no caso da Rede Vida, à massa de pessoas que têm aquela devoção religiosa e que precisa disso. Ou para as pessoas que trabalham na grande instituição, porque a Igreja Católica tem toda uma ramificação, toda uma estrutura pelo país para se sustentar, então ela precisa da comunicação, é um negócio valiosíssimo esse veículo de comunicação para ela fazer essa máquina que a sustenta funcionar corretamente. No caso da Câmara acho que é a mesma coisa: há milhões de coisas institucionais que a gente tem que destacar, tem que informar. Não tenho pudor disso. É diferente de você usar a TV Câmara para divulgar, para fazer a divulgação muito intensiva das atividades de alguém que, por exemplo, naquele momento ocupa a presidência da Câmara. Acho que a presidência da Câmara tem naturalmente uma presença muito forte na TV Câmara e na rádio e no jornal porque o presidente é uma figura que, digamos assim, "está em todas". Em todas as questões ele está participando, é natural que ele apareça muito, que o nome dele seja citado o tempo inteiro. Mas isso faz parte de uma circunstância noticiosa.

Sistema híbrido de comunicação pública

As condições específicas de trabalho dos profissionais de comunicação da Câmara num sistema híbrido, que mistura práticas e critérios clássicos do jornalismo com atividades e conteúdos de comunicação institucional, ultrapassam as fronteiras da instituição para atuar na formação e na instrução dos cidadãos. Estrategicamente, o conhecimento dos públicos com os quais se relaciona é essencial para a sobrevivência de qualquer instituição. O estabelecimento de canais de comunicação com esses públicos é, portanto, inevitável. Mas a comunicação institucional também é essencial para divulgação do conhecimento sobre a instituição e para que o cidadão tenha canais de acesso aos dirigentes políticos, no caso da Câmara.

Em uma instituição do estado, a comunicação institucional assume um caráter ainda mais público e amplo, pois o interesse primeiro da instituição é a continuidade da prestação do serviço ao cidadão. Segundo Pierre Zémor (1995), uma das finalidades



principais da comunicação pública, isto é, daquela feita pelas instituições públicas, é exatamente o esclarecimento da população sobre o funcionamento institucional, os valores e as funções das diferentes instituições e sobre os debates dos projetos de mudança institucional e de políticas públicas.

Na esteira de tais reflexões, seguimos a ideia de que a informação política é essencial para a democracia e o exercício da cidadania. No caso específico de sistemas públicos de comunicação, como afirma Zémor, as mensagens são emitidas, recebidas, tratadas pelas instituições públicas “em nome do povo”, da mesma forma como são votadas as leis ou pronunciados os julgamentos. Logo, essa comunicação se situa necessariamente no espaço público, sob o olhar do cidadão, e as informações que divulga são de domínio público, pois assegurar o interesse geral implica transparência (Zémor, 1995).

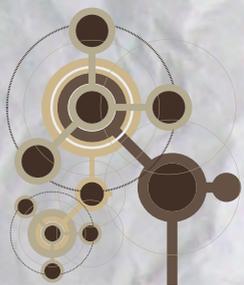
O papel da comunicação nessa perspectiva é estratégico, uma vez que o processo político se apoia, decisivamente, na atividade comunicativa colocada em prática na sociedade. Um dos fundadores e principais pesquisadores dessa vertente teórica é Jürgen Habermas. Segundo ele, na teoria deliberativa, “tudo gira em torno das condições de comunicação e dos procedimentos que outorgam à formação institucionalizada da opinião e da vontade políticas sua força legitimadora” (Zémor, 1995, p. 45). A comunicação necessária à deliberação pública inclui os atores periféricos ao sistema político, tais como grupos marginalizados e excluídos do sistema representativo formal. A autonomia desses grupos no debate é condição para a legitimidade da esfera pública. A democratização, para Habermas (1992, p. 87) significa o crescimento e a consolidação de esferas públicas autônomas entre os cidadãos.

Apesar de a criação de canais cada vez mais sofisticados de participação ser uma tarefa que muitas instituições políticas têm desenvolvido, é importante lembrar, contudo, que tais ferramentas não eliminam os obstáculos tradicionais à participação política: falta de informação, apatia e desconexão entre cidadão e representante (Maia, 2011, p.68). E tampouco eliminam as assimetrias de poder que permeiam as relações dos cidadãos com os órgãos da administração pública, “uma vez que estamos submissos ao poder público (...), lembrados de nossos deveres e incitados à aprendizagem de meandros da lei e das sutilezas de sua aplicação” (Petitat, 2001, p. 371).

A própria Constituição de 1988 já inclui o sistema público de comunicação, em oposição clara aos sistemas privado e estatal de mídia⁶, sem, contudo, definir exatamente que tipo de veículo compõe cada um dos sistemas. Desse modo, ainda que haja um certo consenso sobre a mídia comercial (privada), a separação constitucional entre os sistemas público e estatal provoca muitas controvérsias entre profissionais e estudiosos.

Entre as divergências, está a inclusão do jornalismo praticado em órgãos estatais, sejam eles do Executivo, do Judiciário ou do Legislativo, no critério de “públicas”. A divisão prevista na Constituição aponta para a conclusão de que o sistema estatal é aquele gerido pelo governo, enquanto o sistema público seria gerido por instituições da sociedade civil, sem a lógica comercial dos veículos privados, contudo. Tal conceito é adotado no *Glossário de comunicação pública* (Duarte; Veras, 2006, p. 64) com a definição de diferentes tipos de jornalismo público (de patrocínio, de campanhas, institucional, promocional, do terceiro setor) produzidos por organizações não-governamentais. Contudo, até mesmo os estudiosos do assunto obrigam-se a incluir no ramo da comunicação pública as emissoras de televisão dos estados (educativas), legislativas e universitárias, além das comunitárias e dos veículos das instituições não-governamentais e fundações (Silva, 2006, p. 57).

6 A Constituição Federal define em seu artigo 223 que compete ao Poder Executivo outorgar e renovar concessão, permissão e autorização para o serviço de radiodifusão sonora e de sons e imagens, observado o princípio da complementaridade dos sistemas privado, público e estatal.



Na visão de Zémor (2009), o comunicador público se comunicará mais adequadamente com o exterior quanto mais eficiente for a comunicação interna na instituição pública em que atua: “Para brilhar fora é preciso limpar por dentro. É preciso transparência na maneira como funcionam as instituições”. Ele observa que, se houver possibilidade de a instituição pública abrir um canal direto de informação ao cidadão, os jornalistas dos veículos de comunicação poderão exercer seu poder de crítica em relação àquela instituição.

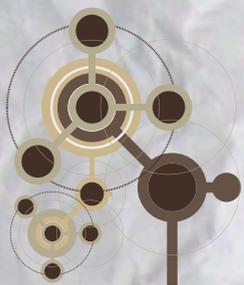
Para o autor francês, os comunicadores públicos mais eficientes são os profissionais oriundos da própria instituição pública e que conhecem bem a Casa, pois a comunicação pública não tem a mesma lógica das empresas. “É preciso averiguar quais são as preocupações dos cidadãos e saber que respostas estão adequadas. O risco é haver um divórcio entre a comunicação da sociedade e a das instituições públicas”. Já a comunicação de gabinetes, diz Zémor, tem conteúdos mais políticos. “O debate público não apontará a decisão, apenas fará a concertação. A comunicação é um negócio de especialistas apenas para a sua implementação prática”. Nesse sentido, Zémor defende o estabelecimento de uma “relação de confiança perene” entre instituição pública e o cidadão, escutando-o e informando-o sobre o que é ou não possível fazer na administração pública, num diálogo adulto com a população. “A prática participativa aumenta a democracia”, afirma.

A comunicação institucional e a esfera parlamentar

Cabe ressaltar ainda as tensões entre a esfera burocrático-informacional e os gabinetes parlamentares, com seus interesses divergentes e suas visões particulares sobre o papel dos veículos de comunicação e dos canais de interatividade. Se para os profissionais de comunicação a função do sistema é de aproximação e de diálogo com a sociedade, na perspectiva defendida por Habermas e Zémor, para os gabinetes a principal função é percebida como instrumental. Em outras palavras, para os parlamentares a comunicação institucional deve ser ferramenta a serviço da promoção política e da conexão eleitoral com suas bases.

Além disso, o foco dos gabinetes é a divulgação promocional, capaz de otimizar o capital político da publicidade do mandato, com vistas à reeleição. Quando se trata da esfera da deliberação pública, da participação do cidadão e dos segmentos organizados da sociedade civil, a tendência dominante dos gabinetes é de fechamento. Demonstração dessa tendência é que já houve manifestação ostensiva de gabinetes em não receber as manifestações da sociedade coletadas pelo Disque-Câmara (0800) e pelo Fale Conosco (e-mail institucional). Levantamento realizado pelo setor de Relações Públicas em 2009 mostrou que 97% dos gabinetes deletam as mensagens da população sem ler. Dezenas de gabinetes, secretários de comissão e diretores de órgãos administrativos reclamam com frequência aos gestores do Disque-Câmara porque não gostariam de receber as mensagens da população. Diante da informação de que se trata de uma determinação da diretoria-geral da instituição para que todos os dados sejam enviados regularmente, desistem da reclamação, mas manifestam explicitamente o descontentamento. A alegação mais comum é de que as mensagens não são passíveis de serem respondidas com objetividade e que muitas não são compreensíveis, não são claras ou são redundantes e desconexas.

Pesquisa realizada com os gestores de informação dos gabinetes em 2011 (Santana, 2011) mostra que os gabinetes alegam falta de infraestrutura e de pessoal qualificado para fazer a triagem e o atendimento das mensagens recebidas pelo Disque-Câmara. A mesma pesquisa concluiu que não há uma política comum para os gabinetes em termos de como lidar com a participação popular. Cada gabinete tem autonomia para decidir como lhe convém e nem sempre a decisão é do próprio deputado, mas do secretário parlamentar ou outro funcionário responsável pela caixa de e-mail institucional oferecida pela Câmara. Na prática, “raramente uma mensagem é mostrada ao deputado” (Santana, 2011, p. 52). Além disso, mais de



30% dos gabinetes sequer têm conhecimento das atribuições do Disque-Câmara. A mesma pesquisa mostra que dos 513 gabinetes, 188 não conhecem o serviço e nem sabem quais são as suas atribuições.

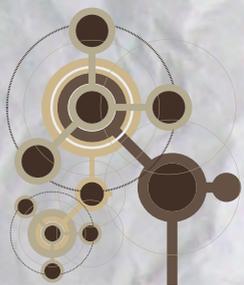
Esses dados reiteram o pressuposto defendido pelo texto acerca dos conflitos e das tensões institucionais e políticas, além das dissonâncias de valores entre a esfera burocrática e a estrutura política da instituição. A primeira tenta se pautar pelo planejamento estratégico e a ação racional, elementos típicos da ética da responsabilidade (objetiva), enquanto a segunda opera com os critérios da ética da convicção (subjativa). Há uma assimetria entre o modelo de gestão institucional e os padrões de administração dos gabinetes, o que faz com que essas estruturas “pareçam pertencer a duas instituições diferentes e, dessa forma, como poderia a Câmara ser eficiente mantendo unidades tão assimétricas?” (Santana, 2011, p. 64).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O maior desafio da instituição para os próximos anos, em termos de comunicação institucional é completar o diálogo com a sociedade, conforme propõem Zémor e Habermas, o que significa produzir resultados no processo legislativo. Para que a participação resulte em eficácia política, seria necessário que a instituição construísse condições internas, priorizando um arranjo institucional respaldado por um planejamento estratégico eficiente, incluindo um sistema de avaliação permanente do sistema de informação e dos canais de interatividade. Por outro lado, apesar das limitações, é inegável que a comunicação institucional e a interatividade tendem a ser cada vez mais valorizadas politicamente, à medida que passarem a permear as principais formas de manifestação da política. A participação está diretamente associada à visibilidade e à transparência, elementos resultantes dos consensos e acordos tecidos no âmbito das negociações políticas.

Entre outros problemas para o aproveitamento da participação do cidadão, podem ser citados a falta de estruturação mínima dos gabinetes para sistematização da participação, falta de visão dos parlamentares sobre as oportunidades de conexão eleitoral criadas por esses instrumentos (ou mesmo baixa preocupação com o bem coletivo ainda que sem conexão eleitoral) e falta de compreensão dos processos de participação pelos agentes políticos, especialmente aqueles realizados por meio das ferramentas digitais. Alguns parlamentares, entretanto, começam a fazer um uso mais intensivo desses canais de participação para mobilização dos cidadãos. Resta despertar o interesse dos demais agentes políticos para a importância desse fórum de debates.

Contudo, cabe ressaltar que nem todos os parlamentares estão dispostos a negociar sua forma de exercer seu mandato e de estabelecer relacionamento com suas bases eleitorais e muito menos aderir a um projeto focado no interesse da instituição. A cultura parlamentar brasileira nem sempre está ancorada nos princípios da democracia deliberativa ou participativa. O projeto de comunicação Câmara dos Deputados pode até ser aceito pelos representantes da sociedade civil, mas nem sempre encontra ressonância nos gabinetes. Apesar da renovação na cultura parlamentar, ainda existem deputados que exercem o mandato sobre os pilares da política tradicional (localismo, personalismo e autoritarismo) sem abertura para um processo contínuo de relação/debate com a sociedade. Além disso, existe o contraponto da cultura política do eleitor, que ainda vota nesse tipo de representante e espera um comportamento parlamentar à moda antiga. A eficácia de um projeto de comunicação institucional não depende apenas da decisão da Câmara no que se refere à oferta e à gestão de canais de interatividade. Sem a adesão dos deputados e dos eleitores ao projeto institucional os efeitos serão restritos ao âmbito da microfísica dos espaços administrativos e burocráticos da Câmara, sem consequências em termos de deliberação pública e de participação política.



REFERÊNCIAS

BERNARDES, Cristiane Brum. *Política, institucional ou pública?* Uma reflexão sobre a mídia legislativa da Câmara dos Deputados. 2010. Tese (Doutorado em Ciência Política) – Instituto de Estudos Sociais e Políticos (Iesp) da Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ) e Centro de Formação, Treinamento e Aperfeiçoamento (Cefor) da Câmara dos Deputados, Brasília.

BLUMLER, Jay G.; GUREVITCH, Michael. Journalists' orientations to political institutions: the case of parliamentary broadcasting. In: GOLDING, Peter; MURDOCK, Graham; SCHLESINGER, Philip. *Communicating politics*. New York: Holmes & Meier; Leicester University Press, 1986. p. 67-92.

BRASIL. Resolução da Câmara dos Deputados nº 20, de 1971. Seção IV, Da Assessoria de Divulgação e Relações Públicas. Brasília, Câmara dos Deputados, 1971.

DUARTE, Jorge; VERAS, Luciana (Org.). *Glossário de comunicação pública*. Brasília: Casa das Musas, 2006.

GOMES, Wilson. *Transformações da política na era da comunicação de massa*. São Paulo: Paulus, 2004.

HABERMAS, Jürgen. Três modelos normativos de democracia. *Lua Nova*, São Paulo, n. 36, p. 39-53, 1995.

MAIA, Rousiley Celi Moreira. Internet e esfera civil: limites e alcances da participação política. In: MAIA, Rousiley Celi Moreira; GOMES, Wilson; MARQUES, Francisco Paulo. (Org.). *Internet e participação política no Brasil*. Porto Alegre: Sulina, 2011. p. 47-91.

MALVAZI, Aemir. *Manual de redação da Secom*. Brasília: Câmara dos Deputados, 2004.

PETITAT, André. Educação difusa e relação social. *Educação & Realidade*, Porto Alegre, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, v. 36, n. 2, p. 365-376, maio/ago. 2011.

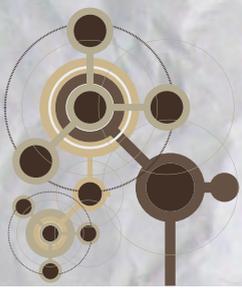
QUEIROZ, Dulce. *Jornalismo institucional nas TVs legislativas: os casos do Brasil e do México*. 2007. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Comunicação Social, Universidade de Brasília (UnB), Brasília.

SANTANA, Dinajara Daniel Figueiredo. *Uso das informações da Central de Comunicação Interativa da Câmara dos Deputados pelos gabinetes parlamentares*. Monografia (Especialização) – Curso de Gestão Pública Legislativa. Brasília: Câmara dos Deputados – Centro de Formação, Treinamento e Aperfeiçoamento (Cefor), 2011.

SILVA, Heloiza Dias da. *A comunicação no Poder Executivo Federal: o Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento*. São Paulo: Embrapa, 2006.

TORQUATO, Gaudêncio. *Comunicação empresarial/comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estruturas, planejamento e técnicas*. São Paulo: Summus, 1986.

ZÉMOR, Pierre. *La communication publique*. Paris: PUF, 1995.



Ditos e não-ditos: o Brasil e as práticas de consumo nos autoanúncios das agências de publicidade nos anos 1950

Said and not said: Brazil and the consumption practices in the self-ads of advertising agencies in the 1950s

Dictado y no dictado: el Brasil y las prácticas de consumo en auto-anuncios de las agencias de publicidad en la década de 1950



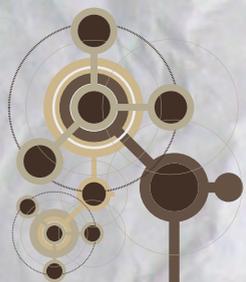
João Anzanello Carrascoza

- Pós-doutor pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)
- Doutor e mestre em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Docente e pesquisador do Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Práticas de Consumo, da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM-SP)
- Professor da ECA-USP
- Autor, entre outros livros, de Estratégias criativas da publicidade, Do caos à criação publicitárias e Razão e sensibilidade no texto publicitário
- Coordenador do grupo de pesquisa "Comunicação, discursos e poéticas do consumo", da ESPM-SP
- Vice-coordenador do Grupo de Estudos de Novas Narrativas (GENN), da ECA-USP
- E-mail: jcarrascoza@espm.br



Tânia Márcia Cezar Hoff

- Pós-doutoranda na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-RS)
- Doutora em Letras pela Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo (FFLCH-USP) e mestre em Artes pela Escola de Comunicações e Artes (ECA-USP)
- Docente e vice-coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Práticas de Consumo, da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM-SP)
- Autora, com Lourdes Gabrielli, do livro Redação publicitária
- Coordenadora do grupo de pesquisa "Comunicação, discursos e poéticas do consumo", da ESPM-SP
- E-mail: thoff@espm.br



Resumo

Este artigo apresenta a síntese e os resultados da pesquisa “Ditos e não-ditos da narrativa publicitária: modernização e consumo no Brasil dos anos 1950”, realizada pelos autores com o apoio do Centro de Altos Estudos da ESPM (CAEPM). São analisados os “ditos” da publicidade (aquilo que está expresso em seu discurso) e os seus não-ditos (os dizeres silenciados, à margem do que foi dito), a partir de um corpus que engloba autoanúncios das agências de propaganda veiculados na revista *Publicidade e Negócios*, ao longo da década de 1950 – período de intenso desenvolvimento econômico do país e de ampliação de suas práticas de consumo. A pesquisa se apoia em pressupostos teóricos da análise de discurso de linha francesa (Orlandi e Maingueneau) e da semântica argumentativa (Ducrot).

PALAVRAS-CHAVE: PUBLICIDADE • ANÁLISE DE DISCURSO • MODERNIZAÇÃO • CONSUMO.

Abstract

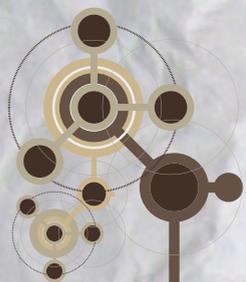
This article presents the synthesis and the results of the research known as “The said and the not said of the advertising narrative: modernization and consumption in the Brazil of the 1950s”, conducted by the authors with the support of the Centro de Altos Estudos da ESPM (CAEPM) (Higher Studies Center of the Higher School of Advertising and Marketing). Our analysis of the “said” of advertising (that which is expressed in its discourse) and of its not said (the silenced sayings, laying aside what has been said), based on a collection that includes the self-advertisement of the advertising agencies published in the *Publicidade e Negócios* magazine throughout the 1950s decade – a period of intense economic development in Brazil and of broadening of its consumption practices. The research is based on theoretical assumptions of the French line of discourse analysis (Orlandi and Maingueneau) and argumentative semantics (Ducrot).

KEYWORDS: ADVERTISING • DISCOURSE ANALYSIS • MODERNIZATION • CONSUMPTION.

Resumen

Este artículo presenta la síntesis y los resultados de la investigación “Dictados y no dictados de la narrativa publicitaria: modernización y consumo en el Brasil de los años 1950”, realizada por los autores con el apoyo del Centro de Altos Estudios de la ESPM (CAEPM). Son analizados los “dictados” de la publicidad (aquello que está expresado en su discurso) y sus no dictados (los decires silenciados, al margen de lo que fue dicho), a partir de un corpus que incluye auto-anuncios de las agencias de publicidad vehiculados en la revista *Publicidade e Negócios*, a lo largo de la década de 1950 – período de intenso desarrollo económico de Brasil y de ampliación de sus prácticas de consumo. La investigación se sustenta en suposiciones teóricas de análisis del discurso de la línea francesa (Orlandi y Maingueneau) y de la semántica argumentativa (Ducrot).

PALABRAS CLAVES: PUBLICIDAD • ANÁLISIS DE DISCURSO • MODERNIZACIÓN • CONSUMO.



A narrativa publicitária traz em seu bojo valores, implícitos e explícitos, do contexto histórico no qual ela foi enunciada. O texto de um anúncio, por exemplo, é estruturado por dizeres relativos fundamentalmente aos atributos do produto ou serviço divulgado, mas que deixam à mostra representações sociais e certos investimentos no imaginário coletivo.

À margem desses dizeres, há um universo de não-dizeres que são silenciados: 1) pela impossibilidade natural de serem ditos se, em seu lugar, algo já o foi; e 2) pela estratégia discursiva adotada por seu enunciador, que privilegia determinados ditos, em detrimento de outros que não lhe convém mover por diversos motivos – o principal deles, certamente, porque não promovem tão bem a mercadoria anunciada quanto os dizeres escolhidos.

Esse é o nó ideológico que a publicidade nunca afrouxa, a chave de sua retórica, e, por isso mesmo, razão das mais veementes críticas endereçadas a ela. Se, como afirma George Péninou (2005), a narrativa publicitária está enraizada na criação de um mundo favorável ao produto, capaz de gerar empatia junto ao público-alvo, para que ela se sustente, sempre forçará o enunciador – o anunciante, embora a mensagem seja elaborada, por encomenda, por uma agência de propaganda – a eleger seus ditos em função dos objetivos de comunicação e em concílio com o plano de marketing estabelecido.

O interesse por investigar os ditos e os não-ditos da narrativa publicitária, esses dois vetores de análise do discurso que podem ser estudados em um sem-número de situações discursivas, e a nossa trajetória como pesquisadores das relações entre comunicação e consumo levaram-nos a fazer esta pesquisa sobre a publicidade nacional na década de 1950. Moveu-nos o desafio de averiguar esse período em virtude de nele se concretizar o crescimento acelerado do país, graças ao desenvolvimentismo do presidente Juscelino Kubitschek, que atraiu capital estrangeiro para viabilizar seu plano, sintetizado no *slogan* “50 anos em cinco”.

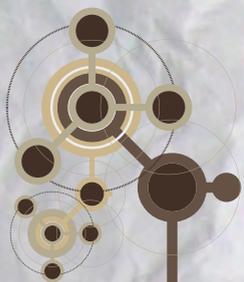
Nosso objetivo foi, no plano geral, estudar o discurso produzido pelas agências de propaganda para divulgar seus próprios serviços no período de urbanização do Brasil e de modernização de seu parque industrial, e, no plano específico, discutir e analisar, por meio desses anúncios de época, o discurso publicitário e suas relações com o consumo (entendido não unicamente como ato de compra, mas, sobretudo, como prática sociocultural então em franco alargamento no país).

A mencionada delimitação temporal nos permitiu trabalhar com a memória discursiva, buscando na narrativa publicitária os imaginários que teceram os alicerces da cultura do consumo no Brasil. Essa década em que a cidade se instituiu como referência de imagem da nação e em que a industrialização, pelo menos no âmbito do desejo, passou a apontar outros modos de viver, foi particularmente rica no que se refere aos imaginários, pois o novo Brasil – ainda em construção – não existia senão em narrativas, que, longe de serem “fantasiosas” ou “falsas”, produziram efeitos de verdade e alimentaram a formação de nossas subjetividades urbanas.

Nessa perspectiva, levamos em conta as duas formas de estruturação da memória coletiva postuladas por Michel Pollak (1992), que nos auxiliaram a compreender a narrativa publicitária como um documento de época: segundo esse autor, existe uma “memória oficial” que seleciona e ordena os fatos segundo certos critérios como zonas de sombra, silêncios, esquecimentos e repressões; mas também existem as “memórias subterrâneas”, ligadas a quadros familiares, grupos étnicos, políticos etc. que transmitem e conservam lembranças proibidas, reprimidas ou ignoradas.

A METODOLOGIA DE PESQUISA

Definimos as edições da revista *Publicidade e Negócios*, publicadas ao longo da década de 1950, como fonte a partir da qual formamos dois *corpora* de peças publicitárias: o primeiro e principal *corpus* de análise composto por autoanúncios de



agências de propaganda e, nele, estudamos os imaginários de modernização e de consumo e como foi construída a narrativa publicitária da época; já o segundo *corpus*, composto por peças publicitárias de anunciantes em geral, serviu-nos para aprofundar aspectos que pediam informações adicionais, além daquelas encontradas no *corpus* principal.

Dirigida principalmente a empresários e a profissionais de comunicação, essa revista veiculava publicidade de agências de propaganda, de veículos de comunicação e de fornecedores em geral. Os temas abordados privilegiavam o Brasil urbano, o mundo empresarial, as formas de comunicação e os novos modos de se administrar. No mercado editorial da época, composto por revistas voltadas ao consumidor final que tematizavam a vida cotidiana, dedicando-se às questões do universo feminino, da cultura brasileira e dos costumes da vida moderna, *Publicidade e Negócios* se constituía numa voz dissonante, por dirigir-se a um público segmentado – era a única publicação a tratar de propaganda na década estudada – e por tematizar o mundo dos negócios, a racionalidade da produção e das vendas no contexto da modernização brasileira, bem como divulgar a importância de se fazer publicidade. Constituíam-se, portanto, num arauto das novidades, do modo de vida e dos valores da época.

Com tiragem quinzenal, a revista apresentava edições regulares e especiais. Em cada edição regular, constatamos a veiculação de um número médio de três anúncios de agências, sem contar os de anunciantes e fornecedores (que também podem ser considerados, pois materializavam a ideia de progresso do país em suas narrativas), o que nos levou a quase mil anúncios, durante os anos 1950, dos quais selecionamos aproximadamente dez por cento (cem anúncios), que constituíram o nosso *corpus* principal de análise.

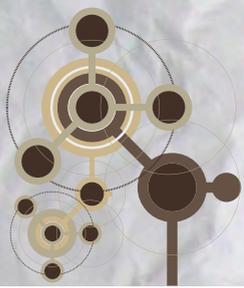
A principal orientação teórico-metodológica da pesquisa foi a análise de discurso de linha francesa, já que entendemos a narrativa publicitária como um conjunto de enunciados – de peças publicitárias – que nos permite identificar os modos de ver e de dizer (e de não dizer) em um dado contexto sócio-histórico. Assim, interessou-nos principalmente trabalhar com os ditos e os não-ditos, como antecipamos, inter-relacionando comunicação, consumo e situação socioeconômica e cultural da sociedade brasileira, e também com o imaginário, concebido como memória discursiva e abordado a partir da noção de interdiscurso (Orlandi, 2000).

Estruturamos a pesquisa em duas grandes partes: 1) a análise dos ditos da modernização e do consumo do Brasil dos autoanúncios das agências veiculados durante os anos 1950 na revista *P&N*; e 2) a análise dos não-ditos a esse respeito que os mesmos discursos deixaram de enquadrar (ou seja, as narrativas que eles silenciaram).

OS DITOS E NÃO-DITOS IDENTIFICADOS E ANALISADOS

Os ditos dominantes

Um dos ditos mais frequentes do nosso *corpus* principal afirmava que o consumo havia se disseminado a um tal ponto no país – graças ao aumento da nossa produção industrial e ao acesso aos bens importados –, que, em qualquer região do território nacional, o cidadão brasileiro poderia encontrar e adquirir produtos representativos da vida moderna. As novas práticas de consumo, que então surgiam, estariam ao alcance não só dos habitantes da cidade de São Paulo, que se transformara no grande polo de industrialização, mas de outras capitais do Brasil e, também, de cidades menores.



Outro dito, muito enfatizado, divulgava o crescimento econômico do país com dados estatísticos informados pelo governo e realçava que essa expansão ocorria em todo tipo de negócios para a indústria e o comércio (alimento, vestuário, saúde, educação etc.). As formações discursivas mais usuais traziam expressões voltadas ao conforto, ao bem-estar e à vida moderna.

Nesse contexto, as agências de propaganda adotavam, independentemente de seu porte, um posicionamento comum, corporativo, afirmando que a maneira mais segura para uma empresa ampliar suas vendas era por meio de seu investimento em publicidade. Só a *expertise* publicitária era capaz de lhe abrir todos os mercados que, então, se alargavam. A publicidade era propriamente “dita” como aquela que estreitava a distância entre o produto novo (roupas, eletrodomésticos, brinquedos etc.) e o consumidor curioso por experimentá-lo.

Desse dito advinha outro, intensamente explorado pelas agências, por meio do qual elas “chamavam” os anunciantes para investirem com urgência em publicidade. Não bastava anunciar, era preciso fazê-lo de imediato não apenas para ampliar a participação no mercado, mas também para não perder *market share*, já que a competição se acirrava e todas as empresas, dos mais variados segmentos, deveriam aproveitar ao máximo aquele período de prosperidade.

Outros ditos, igualmente relevantes, na centena de autoanúncios que analisamos foram: 1) a diversidade de produtos industriais que traziam novas práticas de consumo para a sociedade brasileira (incluindo aqui o consumo dos primeiros programas televisivos); 2) o apoio das agências de propaganda ao ímpeto desenvolvimentista do governo; e 3) a posição das agências, menos servil em relação aos anunciantes como era no início dos anos 1950, quando o país estava sob o comando de Getúlio Vargas e, então, já na gestão de Juscelino Kubitschek, associada a um tipo de “aconselhamento” fundamental ao negócio de seus clientes.

Os não-ditos correspondentes

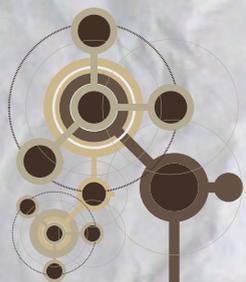
A semântica argumentativa, nos estudos de Oswald Ducrot (1987), esclarece-nos que o não-dito complementa o que foi dito. O pressuposto e o subentendido são formas do não-dizer, daquilo que está implícito no dizer. O pressuposto se dá no âmbito da própria linguagem (no ato ilocutório), enquanto o subentendido se manifesta no contexto.

Tomando os ditos presentes em maior número no *corpus* analisado, que resumimos acima, fomos confrontá-los com o contexto da época, para encontrarmos os não-ditos relevantes, tanto pressupostos como (principalmente) subentendidos.

Vimos que o apelo dominante nos anúncios das agências (para não dizer quase o único), durante a década de 1950, era a urgência de vender: os anunciantes não podiam perder a oportunidade de ampliar suas vendas, fosse qual fosse seu produto ou serviço. Essa “obsessão” argumentativa pressupunha haver um contingente de consumidores capazes de comprar tudo o que se oferecia à época.

Se, de fato, o país passava pela segunda fase de sua industrialização – a substituição das importações – e, conforme Celso Furtado (1978, p. 141), “os investimentos se orientavam para a satisfação de uma demanda reprimida”, ou seja, em direção ao “desenvolvimento para dentro”, o consumo, no entanto, se restringia invariavelmente ao universo urbano. As massas rurais continuavam isoladas dos benefícios do desenvolvimento e se constituíam em um dos limites estruturais de sua possibilidade política (Cardoso; Faletto, 1973, p. 106).

A esse respeito, ainda há outro não-dito fundamental: o padrão de urbanização brasileira, oriundo da industrialização baseada na produção fordista, foi tipicamente metropolitano, “criando enormes periferias sem as mínimas condições de



habitabilidade, criadas com o argumento de absorver os grandes contingentes de trabalhadores que se instalavam nas cidades, especialmente as da Região Sudeste" (Carvalho, 2002, p. 49).

No insistente dizer "é hora de vender", que se disseminava nos autoanúncios analisados da primeira metade dos anos 1950, os publicitários mantinham, igualmente, em total silêncio, a inflação alta que assolava o Brasil. Esse mesmo não-dito estava colado no apelo, tantas vezes enunciado, das agências, que diziam utilizar os mais variados tipos de recursos retóricos para vender a todos os tipos de consumidores.

Outro dito importante que apontamos era a argumentação numérica, sobretudo na segunda metade da década em questão. Coextensivo a esse dito, havia um não-dito, subentendido, que ganhava relevância ante a conjuntura política da época: a aliança populista-desenvolvimentista que existia, sob o comando de Juscelino Kubitschek. Obviamente, era estratégico para as agências nacionais e estrangeiras (que buscavam atender às empresas estatais e as indústrias estrangeiras com fábricas inauguradas no país) plasmarem, em seu discurso, os números do crescimento divulgados pelo governo, buscando, assim, empatia com as forças dessa aliança.

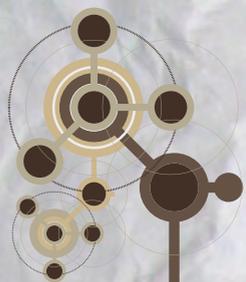
Paulo Roberto de Almeida (2007) afirma que as altas taxas de crescimento econômico do governo de Juscelino tiveram como preço o desequilíbrio das contas públicas e da elevação generalizada dos preços. A construção de Brasília, nova capital do país, foi um dos fatores determinantes do aumento significativo da dívida nacional. A ênfase do desenvolvimentismo na industrialização enfraqueceu a produção agrícola e a oferta de consumo não chegava ao campo. O êxodo rural levou pobreza e violência às grandes capitais do Sudeste. O desenvolvimento econômico do país no fim dos anos 1950 era grandioso, mas os problemas conjunturais da época, silenciados na publicidade, também.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As agências de propaganda, ao colocar em circulação em seus anúncios certas formações discursivas – seus ditos mais frequentes, que sustentam a "memória oficial" –, deixaram de se valer de outras, que constituem os seus não-ditos, sedimentados na "memória subterrânea" social.

No conjunto de anúncios analisados, encontramos pela isotopia do não-dito toda uma "narrativa" que omitiu os conflitos econômicos e sociais do Brasil dos anos 1950. Capítulos marcantes dessa história "inaudita" são as empresas (incluindo as agências de propaganda) que sucumbiram, o aumento da pressão inflacionária, a concentração de renda que se tornou inerente ao processo de industrialização do país (Furtado, 1978, p. 147), o êxodo rural e o agravamento das tensões sociais, entre outros.

Os ditos e não-ditos identificados e analisados revelam os regimes de visibilidade da modernização e do consumo no Brasil da década de 1950, pois é por meio da narrativa publicitária que, no âmbito comunicacional, as transformações de nossa realidade são difundidas e ganham sentido de tal modo que engendraram as contemporâneas culturas do consumo. A narrativa publicitária veiculada na revista *Publicidade e Negócios*, por exemplo, enreda e torna visíveis novas práticas de consumo, convidando e convocando os empresários a aderirem aos novos tempos e à publicidade. Num plano ampliado, a narrativa publicitária constrói os novos modos de ver e de ser visto no período estudado: trata-se, conforme Fernanda Bruno e outros (2010, p. 8), de uma nova ordenação do olhar e, portanto, dos regimes de visibilidade, os quais consistem "não tanto no que é visto, mas no que torna possível o que se vê".



O país do presente e do futuro, ou seja, o Brasil da modernização consubstancia-se na experiência urbana, que faz emergir uma cenografia moderna, marcada pelos ambientes construídos e pelos espaços repletos de transeuntes; na visualidade promovida pelas fábricas, grandes edificações que delimitam a paisagem natural, imprimindo novos ritmos e novos rituais de vida cotidiana; bem como na racionalização da produção que enfatiza a importância da industrialização e da mercadoria.

A partir do *corpus* analisado, podemos dizer que a publicidade constitui um dos principais regimes de visibilidade da época que confere sentido à metanarrativa da modernização e do consumo no Brasil. Nessa perspectiva, a revista *Publicidade e Negócios*, embora se destine a um segmento de público específico e tenha uma missão editorial bem demarcada, compõe, juntamente com as demais revistas do mercado editorial brasileiro dos anos 1950, o conjunto das enunciações que narram e tornam visíveis as transformações socioculturais do Brasil. O consumo promove os regimes de visibilidade, ou seja, as narratividades e também as materialidades necessárias para a produção da nova realidade brasileira ou o Brasil do futuro.

Nas duas últimas décadas, o Brasil tem apresentado equilíbrio econômico e crescimento sólido, com melhor distribuição de renda e inclusão das classes menos favorecidas ao consumo de bens antes inatingíveis. O país vem ganhando, igualmente, maior expressão geopolítica, e as empresas multinacionais aqui sediadas encontram-se às voltas com novos modelos de negócios.

Instigante, nesses tempos de certa semelhança com os “anos dourados” do governo JK, será investigar também os autoanúncios das agências de propaganda na contemporaneidade. De que maneira elas têm tangibilizado nos seus ditos essa “modernização social” e as novas práticas de consumo e quais os seus mais significativos não-ditos? São desafios abertos para nós, pesquisadores – e para os próprios anunciantes, que, queiram ou não, “revelam”, pela publicidade, os seus investimentos em certas estratégias discursivas.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Paulo Roberto de. *As relações econômicas internacionais do Brasil dos anos 1950 aos 80*. Revista Brasileira de Política Internacional, Rio de Janeiro, v. 50, n. 2, dez. 2007.

BRUNO, Fernanda et al. (Org.). *Vigilância e visibilidade: espaço tecnologia e identificação*. Porto Alegre: Sulina, 2010.

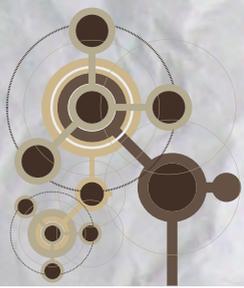
CARDOSO, Fernando Henrique; FALETTTO, Enzo. *Dependência e desenvolvimento na América Latina: ensaio de interpretação sociológica*. 2. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1973.

CARVALHO, Edemir de. Cidades brasileiras, crescimento e desigualdade social. *Org & Demo*, Unesp-Marília, n. 3, p. 45-54, 2002.

DUCROT, Oswald. *O dizer e o dito*. São Paulo: Pontes, 1987.

FURTADO, Celso. *A hegemonia dos Estados Unidos e o subdesenvolvimento da América Latina*. 3. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1978.

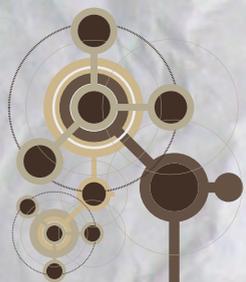
ORLANDI, Eni Puccinelli. *Análise de discurso: princípios e procedimentos*. 2. ed. Campinas: Pontes, 2000.



PÉNINOU, George. La comunicación publicitaria. In: TOIRAC, Yanet; MUNÓZ, Rosa (Org.). *Selección de lecturas sobre fundamentos de publicidad*. Havana: Editorial Félix Varela, 2005.

POLLACK, Michel. Memória, esquecimento, silêncio. *Estudos Históricas*, Rio de Janeiro, v. 2, n. 3, Cpdoc, p. 3-15, 1989.

Artigo recebido em 29.12.2014 e aprovado em 01.06.2015.



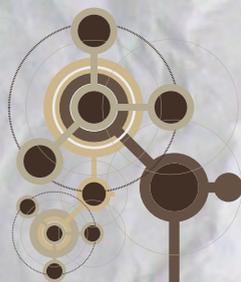
O pragmatismo das fontes profissionais de informação: perspectiva teórica não-conspirativa da relação entre assessores de imprensa e jornalistas

The pragmatism of the professional sources of information:
a non-conspiring theoretical perspective of the relationship
between press aides and journalists

El pragmatismo de las fuentes profesionales de información:
perspectiva teórica no conspirativa sobre la relación
entre los asesores de prensa y periodistas

Vasco Ribeiro

- Doutor em Ciências da Comunicação pela Universidade do Minho, Portugal
- Mestre em Comunicação Política pela Faculdade de Letras da Universidade do Porto (Flup)
- Licenciado em Comunicação Social pela Escola Superior de Jornalismo (ESP), de Porto, Portugal
- Leciona Assessoria de imprensa, Relações públicas, Comunicação empresarial e Comunicação política em quatro cursos da Flup e é professor convidado da Porto Business School
- Profissionalmente foi assessor de imprensa e diretor de comunicação na Assembleia da República, no Parlamento Europeu, na Reitoria da Universidade do Porto, na Câmara Municipal do Porto
- Autor do livro *Fontes sofisticadas de informação*
- E-mail: vribeiro@letras.up.pt



Resumo

Tendo como base a literatura existente na sociologia do jornalismo, procura-se com este artigo compreender o papel dos assessores de imprensa enquanto peças basilares no processo noticioso e, em particular, tentar perceber até que ponto eles podem guiar e condicionar o trabalho jornalístico. Evitando posições conspirativas e maniqueístas, demonstra-se no texto uma tendência pragmática de indução noticiosa praticado por assessores de imprensa, relações-públicas, consultores de comunicação, porta-vozes e outras fontes que trabalham profissionalmente a informação.

PALAVRAS-CHAVE: ASSESSORIA DE IMPRENSA • RELAÇÕES PÚBLICAS • JORNALISMO • FONTES DE INFORMAÇÃO.

Abstract

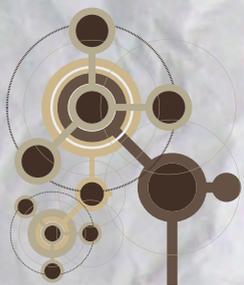
Based on the existing literature in journalism sociology, this article seeks to understand the role of press aides as basic pieces in news making and to particularly try to understand to what extent they can guide the journalistic work. Avoiding conspiring and Manichean positions, it is shown in the text that there is a pragmatic trend of news induction practiced by press aides, public relations, representatives, communication advisors, spokespersons and other sources that work with information professionally.

KEYWORDS: MEDIA RELATION • PUBLIC RELATIONS • JOURNALISM • SOURCES OF INFORMATION.

Resumen

Sobre la base de la literatura existente en la sociología del periodismo, se procura con este artículo comprender el papel de los asesores de prensa como piezas basilares en el proceso de noticias y, en particular, tratar de entender hasta qué punto ellos pueden orientar y condicionar el trabajo periodístico. Evitando posiciones conspirativas y posiciones maniqueas, se demuestra en el artículo una tendencia pragmática de inducción noticiosa de practicada por asesores de prensa, relaciones públicas, consultores de comunicación, portavoces y otras fuentes que trabajan profesionalmente a la información.

PALABRAS CLAVES: GABINETE DE PRENSA • RELACIONES PÚBLICAS • PERIODISMO • FUENTES DE INFORMACIÓN.



“Antes de ler o seu próximo jornal, assistir ao próximo noticiário televisivo ou desfolhar a próxima revista, pergunte a si mesmo: Sei realmente donde veio a informação que vou digerir? Quem é que quer que eu leia isto?”

Com este primeiro parágrafo da obra *The invisible persuaders* David Michie (1998), jornalista britânico, questiona, perentoriamente, uma das atividades que mais parecem contribuir para a indução noticiosa: a assessoria de imprensa. De fato, o excerto aqui publicado é particularmente eloquente na forma como traduz as dúvidas, suspeitas, incertezas sobre a origem – e, conseqüentemente, sobre a veracidade – da informação que consumimos diariamente.

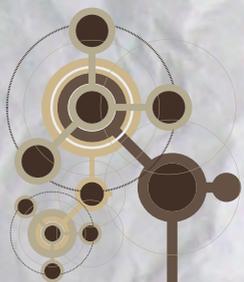
Vários estudos comprovam a influência da assessoria de imprensa na produção noticiosa (Franklin, Lewis e Williams, 2010; Ribeiro, 2010), enquanto técnica para parasitar a credibilidade do jornalismo com o intuito de transmitir informações buriladas para um determinado fim. Importa ressaltar, contudo, que essa influência não só é perfeitamente legítima – faz parte das regras do jogo mediático, digamos – como tem diferentes cambiantes, em função do comportamento do jornalista e das dinâmicas próprias da redação onde este realiza a sua atividade. E não uma obsessiva visão conspirativa do sistema capitalista e dos agentes políticos, bem patentes nas históricas obras de Vance Packard (1957), Daniel Boorstin (1961), Edward Herman e Noam Chomsky (1988) ou ainda Ignacio Ramonet (2000). É um objetivo que tentaremos seguir no presente artigo, que reúne um conjunto de citações que foram traduzidas por nós.

INTERAÇÃO ENTRE JORNALISTAS E FONTES DE INFORMAÇÃO

Num inquérito que o britânico Jeremy Tunstall (1974: p. 168) realizou junto a 208 jornalistas de Londres, ele verificou que dois terços consideravam as fontes “úteis” e “cordiais”, enquanto mais de 50% admitiam contatar a assessoria de imprensa para desenvolver um trabalho jornalístico. Mas o mais surpreendente, e até mesmo paradoxal, é que 46% consideravam que as fontes “ajudam mais os jornalistas”; 51%, que se ajudam de forma “igual”; e 3%, que “os jornalistas ajudam mais a fonte” (Tunstall, 1974, p. 185). São dados obtidos por resposta a um inquérito e que demonstram não uma alienação dos jornalistas, mas uma necessidade de reafirmar valores de isenção e objetividade, assim como uma tentativa de “manterem em segredo” (Tunstall, 1974, p. 87) as fragilidades da sua atividade.

Ainda numa perspectiva mais focada na interação, o norte-americano Herbert Gans (1979) desenvolveu um estudo sobre o comportamento dos jornalistas nas redações das cadeias de televisão norte-americanas CBS e NBC e das revistas *Time* e *Newsweek*, entre 1967 e 1975, e demonstrou que a fonte, mesmo sendo um fator crucial, só tem capacidade de influência na qualidade da informação produzida pelos media. Gans (1979, p. 80, 81) constatou que as fontes conhecidas, como os membros ou representantes de grupos de interesse organizados da sociedade (que não apresentam as mesmas características ou igual relevância), têm a sua ação limitada porque não podem “fornecer informações até serem contatadas por um elemento de uma organização noticiosa” e que, mais grave ainda, só são escolhidas se forem “consideradas apropriadas para a audiência”. Aliás, a famosa analogia que compara a relação entre jornalistas e fontes de informação a uma dança nasce com essa obra de Gans, *Deciding what's news*; é a melhor forma de perceber como o autor interpretava essa interação.

O mesmo autor demonstrou também que há fatores que definem a escolha de determinadas fontes, levando os jornalistas a preferirem aquelas que garantam: 1) incentivos; 2) poder; 3) capacidade de fornecer informações credíveis à publicação; e 4) proximidade geográfica e social (Gans, 1979, p. 117). No fundo se trata de identificar as fontes de informação em função dos seus atributos de fidelidade (BERLO, 2003) e do seu estatuto de poder (Molotch; Lester, 1993). O autor percebeu que os jornalistas preferem fontes ativas, “ansiosas, agradáveis e recalcitrantes” (Gans, 1979, p. 117), pois constituem um fator de incentivo à sua



utilização. Trata-se aqui de uma referência direta às fontes profissionais de informação, que ele classificou de “distribuidores de poder” (*power distributors*). Disse ainda, a propósito, que “já não se pode viver sem assessoria de imprensa” (Gans, 1979, p. 118).

No entanto, o poder da fonte advém em boa medida da hierarquia da credibilidade, da capacidade de fornecer informações pertinentes e de criar eventos noticiáveis, por contraponto àquelas fontes que não sabem o que é uma notícia ou que são responsáveis por “muitos *releases*(...) que acabam no balde do lixo sem serem lidos” (Gans, 1979, p. 122). Da mesma forma que as fontes mais próximas potenciam a sua aceitação dentro de toda esta estrutura informativa, que é espelho da sociedade.

Timothy E. Cook (1989: p. 30) corrobora essa ideia, mas ressalva que os dois intervenientes “dormem juntos” (Cook, 1989, p. 102), numa relação de equilíbrio de poder onde nenhuma parte pode perceber que é conscientemente dominada. O mesmo autor, que estuda em particular as fontes profissionais norte-americanas, considera ainda que o *newsmaking* não é um processo linear e unidirecional, mas sim interativo e interdependente entre fontes e jornalistas. As fontes oficiais e os jornalistas “controlam recursos importantes e interessantes” (Cook, 1998, p. 12) da produção noticiosa, ou seja, as fontes ditam as regras sobre os aspetos importantes da dinâmica informativa e “os jornalistas decidem o que é interessante noticiar” (Cook, 1998, p. 13).

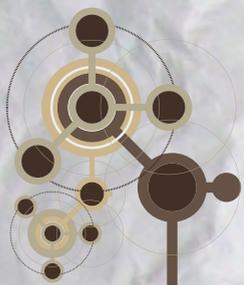
O PRAGMATISMO DAS FONTES DE INFORMAÇÃO

Há um conjunto de autores que não têm uma visão conspirativa ou maniqueísta das fontes, enquanto fator central na produção noticiosa. Veem a circulação da informação como um processo de troca e negociação inerente à legítima defesa dos interesses específicos de cada um dos intervenientes. David Altheide (1976), por exemplo, começou por dividir o processo noticioso entre *newswriters* e *newsmakers*, em um estudo que analisa as cadeias de televisão nos Estados Unidos. Os primeiros (jornalistas) são responsáveis por identificar as oportunidades de notícia, selecionar as que interessam, realizar a cobertura noticiosa e apresentar a *estória*. Os segundos (assessores de imprensa, sobretudo) “desenvolvem estratégias de promoção para procurar ter acesso à cobertura noticiosa” (Altheide, 1976, p. 113-114).

Na problemática definição do que é notícia, as fontes têm duas opções: ou “são passivas e ficam à espera que, um dia, as câmaras iluminem as suas ações/problemas”; ou são ativas e “desenvolvem estratégias para terem cobertura noticiosa” (Altheide, 1976, p. 115). Mas, para além de ativas e não-altruístas, as fontes profissionais de informação devem apresentar material noticiável e confiável. Os assessores de imprensa “embrulham” as suas histórias com uma “formatada linguagem jornalística” e uma aguda noção de oportunidade noticiosa, que os leva a simular ‘cachas’ onde só os jornalistas mais atentos percebem que “eles só pretendem promoção” (Altheide, 1976, p. 119).

Tradicionalmente, os jornalistas desenvolvem as suas potenciais notícias perguntando *quem, o quê, onde, quando e por quê*” (Altheide, 1976, p. 179). Por isso, o autor defende que essas questões pesam no processo de produção de notícias. *Por quê* passa por uma intenção de mostrar como as notícias descontextualizam e recontextualizam os acontecimentos noticiados. *Quem* foca-se, logicamente, em quem dá a notícia e aqui ganham as fontes oficiais por serem reconhecidas na redação e, conseqüentemente, pelas audiências. *O quê* reporta novamente a *quem* promove o acontecimento e baseia-se nos “fatos” e na “verdade” dos mesmos. *Onde e quando* têm por base a proximidade espacial¹ e temporal dos fatos (Altheide, 1976, p. 180-195).

¹ Altheide refere que “muitas instituições procuram promover-se enviando informações já conhecidas” e, por isso, “muitos *press releases* podiam ser vistos como publicidade”. No entanto, apresentam a informação como novidade ou de forma intemporal para as redações “as qualificarem como notícias” (Altheide, 1976, p. 192-193).



Foi, de resto, com o objetivo de tentar perceber como agiam as fontes profissionais de informação, assim como os seus meios operacionais, recursos, níveis organizativos, atividades e estratégias, que Stephen Hess (1984), em *The government/press connection: press officers and their offices*, descreveu o *modus operandi* dos gabinetes de comunicação de cinco agências federais norte-americanas. Tal como os anteriores investigadores, apesar de numa perspectiva diferente, esse autor identifica a rotina como principal motor de produção de notícias.

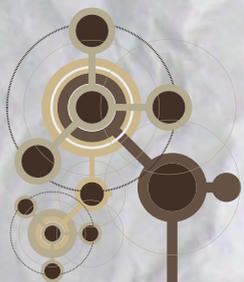
Hess (1984, p. 108) elogia ainda o profissionalismo e o rigor dos assessores de imprensa que “trabalhavam afincadamente e apresentavam um produto útil (...). Por vezes, as declarações à imprensa eram mais precisas do que os relatos apressados escritos por repórteres generalistas”. Destaca também o trabalho sistemático, ordenado e de alto interesse público desses gabinetes. Mas adverte que “*ordenado* pode, em alguns casos, ser um eufemismo para controlado” (Hess, 1984, 115 – grifo nosso). Tal como Gans (1978), Hess (1984) defende que na relação jornalistas-fontes há uma reação recíproca, mais do que uma ação voluntarista de uma das partes. Ou seja, quem despoleta e gere as notícias diverge de caso para caso. Os assessores de imprensa mais competentes conseguem prolongar os efeitos mediáticos de uma notícia positiva, ao mesmo tempo que se revelam capazes de atenuar os fatos negativos. Conhecem muito bem as estruturas organizativas dos *media*, assim como os seus agentes, as suas preferências e o *timing* certo para realizar os acontecimentos. Aliás, trata-se de uma posição igualmente partilhada pelo professor brasileiro Manuel Carlos Chaparro (2001, p. 43).

Na hora de escrever, na rotina da produção e dos procedimentos profissionais (os conscientes e os inconscientes), a perspectiva das fontes influencia, inevitavelmente, a decisão jornalística – e quanto mais competentes elas se tornam, mais capazes são de determinar enfoques, relevâncias e até títulos, na narração jornalística.

O professor e investigador inglês Jerry Palmer (2000), realizou um aprofundado estudo para perceber as razões pelas quais as fontes oficiais se aproximam dos jornalistas ou permitem (ou não permitem) ser abordados. Com esses propósitos, o autor analisou um escândalo sexual e uma ação da Greenpeace contra a petrolífera British Petroleum (BP). Percebeu, então, que as fontes usam vários *motivos* e várias *técnicas* para integrar o espaço mediático de forma positiva. Como “motivos”, as fontes políticas exibem o direito democrático ao conhecimento público das políticas, a alteração do perfil da organização, as tentativas para criar uma imagem pública com notoriedade, a entrada nos assuntos que dominam a ordem do dia e a tentativa de limitar um eventual dano ou incidente (Palmer, 2000, p. 47-52). Como “técnicas”, o autor destaca a criação de uma relação *credível* e *confiável* com os jornalistas; a necessidade de validação da informação pelo jornalista para passar a mensagem; o apelo à sua consciência jornalística; a definição do *timing* para libertar a informação e do local onde esta se liberta de forma a servir os interesses jornalísticos; e a adaptação das informações aos valores-notícia.

A CRESCENTE DEPENDÊNCIA DO JORNALISMO FACE ÀS FONTES DE INFORMAÇÃO

Aos conteúdos fornecidos pelas fontes às organizações noticiosas Oscar Gandy (1982), sociólogo e professor de comunicação na Universidade de Pensilvânia, deu o nome de *informação subsidiada* (*information subsidies*). A informação subsidiada é, para ele, um texto que chega a uma redação já formatado em estilo jornalístico e que, por isso mesmo, é automaticamente aproveitado para publicação. Surge, dessa forma, esse conceito muito colado ao ‘patrocínio financeiro’ ou ‘subsídio’, pois esses mesmos textos representam ausência de trabalho e investimento por parte das organizações noticiosas. Falamos dos *press releases*, dos comunicados e das pautas.



Esse investigador demonstrou, na obra *Beyond agenda setting: information subsidies and public policy* (1982), que as fontes de informação estão interessadas em fornecer dados que reduzam o trabalho dos jornalistas. Dessa forma, aumentam o controle sobre as notícias, diminuem as reportagens de investigação e controlam os temas abordados na opinião pública (Gandy, 1982, p. 15). No fundo, são “tentativas de exercer influência sobre as ações dos outros através do controle do conteúdo e do acesso à informação” (Gandy, 1982, p. 61). Neste âmbito, o autor identifica a publicidade, as relações públicas, a consultoria de comunicação e a informação governamental, parlamentar ou política em geral como as principais formas de produção de informação subsidiada.

Ao analisar o comportamento dos jornalistas na ronda diária exigida pela cobertura das forças de segurança, tribunais e governos locais norte-americanos, Mark Fishman (1980) já antes constatara a disponibilidade natural das “fontes promotoras” para fornecerem informações aos media. Este processo, que o autor apelida de “subsídio invisível de notícias” (*invisible bureacratic subsidy of news*) (Fishman, 1980, p. 150), permite aos jornalistas produzirem peças em pouco tempo e com pouco trabalho. E procuram sempre obter “promoção e legitimação” (Fishman, 1980, p. 152).

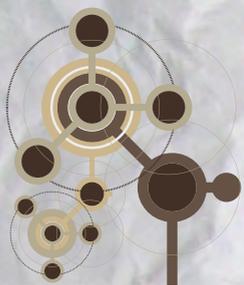
E são essas mesmas fontes que, na opinião do jornalista norte-americano Bernard Roshco (1984), constituem a principal causa do enviesamento da pretensa objetividade jornalística. Isso acontece porque as fontes profissionais apenas fornecem “as perspectivas que desejam promover” (Roshco, 1984, p. 19) ou, como Fishman (1980, p. 152) já havia alertado, “os assessores de imprensa escrevem *press releases* com *estórias* já formatadas”.

Ao produto jornalístico resultante exclusivamente das informações difundidas pelas relações públicas, Nick Davies (2008, p. 59), investigador e jornalista do britânico *Guardian*, chamou de ‘*churnalism*’:

O ‘*churnalism*’ acontece quando os jornalistas deixam de executar as funções mais básicas da profissão. Quando são incapazes de dizer aos seus leitores a verdade do que está a acontecer; quando não saem à rua para encontrar *estórias*, mas, pelo contrário, tornam-se processadores passivos de material informativo que vem produzido à medida pelas relações públicas, seja real ou artificial, importante ou trivial, verdadeiro ou falso.

NEGOCIAÇÃO PERMANENTE

Sabendo que os jornalistas preferem fontes conhecidas, regulares e autorizadas, um grupo de investigadores canadenses liderado por Richard Ericson (1989) realizou um importante estudo, *Negotiating control*, com o objetivo de perceber como as fontes trabalham para “proteger a sua organização da intrusão de jornalistas, enquanto ao mesmo tempo conseguem publicidade favorável, que é vista como um importante modo de manter o controle sobre o ambiente organizacional” (Ericson; Baranek; Chan, 1989, p. 8). A partir dessas premissas, os autores construíram uma grelha de análise composta por uma *zona de vanguarda* (*front regions*) e uma outra *de retaguarda* (*back regions*), com diferentes graus de *reserva* (*enclosures*) e de abertura (*disclosures*) na gestão da informação para os *media* (Ericson; Baranek; Chan, 1989, 287-302). Com essa metodologia, os investigadores procederam igualmente à tipificação das fontes de acordo com a forma como lidam com os jornalistas ao serviço das suas organizações: secreta (*secrecy*), confidencial (*confidence*), censura (*ensorship*) e publicitária (*publicity*) (Ericson; Baranek; Chan, 1989, p. 9). Interessa referir que, para os autores, as zonas de retaguarda representam os espaços onde o trabalho organizacional transpira e onde as decisões são tomadas, pelo que são áreas restritas e só frequentadas por agentes ao serviço da organização (Ericson; Baranek; Chan, 1989, p. 10). Há também entidades, maioritariamente empresas, centros de investigação e exército, que se tornam *secretas* por ser esta a única forma de protegerem a produção dos seus



bens e serviços. Nestes casos, as fontes de informação definem estratégias defensivas e reativas capazes de prevenir falhas ou minimizar danos quando acontece uma crise, sempre numa constante dialética entre o que pode ser revelado e o que deve manter-se sob reserva. Em contraponto, a fonte *confidencial* caracteriza-se pela abertura da zona de retaguarda, que ocorre quando há vantagens em manter uma determinada audiência controladamente informada. No estabelecimento da confidencialidade, desenvolvem-se entre fontes e jornalistas dispositivos interpessoais complexos e legais, de forma a manter, de fato, o sigilo. A fonte *censora* gere o acesso à zona de vanguarda de acordo com os seus interesses organizativos. Por isso simula abertura e disponibilidade para informar, por exemplo através de um porta-voz, de modo a criar na opinião pública uma ideia de transparência. Esse trabalho de censura é maioritariamente desenvolvido por relações públicas, assessores de imprensa, porta-vozes e outros consultores de comunicação.

A sua ação passa pela edição. Logo, a censura de material provém da sua própria organização e os jornalistas, por sua vez, fazem a edição e a censura do material das fontes conforme lhes pareça adequado. O próprio ato da publicidade é simultaneamente um ato de censura (Ericson; Baranek; Chan, 1989, p. 291).

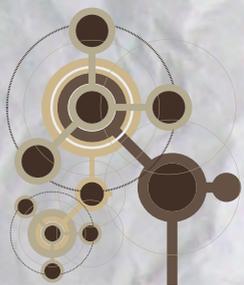
Por último, a fonte *publicitária* inclui as organizações que possuem equipas de relações públicas e que desenvolvem uma atividade proativa na divulgação dos serviços e produtos de uma empresa.

Ericson, Baranek e Chan, (1989, p. 377-378)) defendem ainda a importância da negociação entre fontes e jornalistas durante o processo de produção noticiosa. Para os autores, “as notícias são um processo de transação entre os jornalistas e as suas fontes”. Eles não concordam com aqueles que dizem que os órgãos de comunicação social dependem em excesso das fontes de informação, transformando os jornalistas em meros “canos condutores” e “segundos definidores”. Nesse sentido, advogam que, “do ponto de vista das fontes, os meios de comunicação social são extremamente poderosos, possuindo elementos-chave que muitas vezes lhes dão vantagem”. Ressalvam, no entanto, que há fontes mais poderosas do que outras na criação de rotinas informativas e na definição dos contornos do debate público. O controle do processo noticioso varia de caso para caso, dependendo do contexto, do tipo de fontes envolvidas, do tipo de órgão de comunicação social implicado e do assunto em causa, levando em consideração que o jornalista tem sempre a última palavra.

Os autores descreveram também o comportamento das fontes em cenários de crise e compreenderam que estas são mais “cooperantes com os *media* porque procuram ganhar a confiança dos jornalistas” (Ericson; Baranek; Chan, 1989, p. 381), o que implica a articulação com certos interesses e valores. Por sua vez, a fonte sente que pode confiar no jornalista ou no meio de comunicação quando tem a certeza de que os fatos que revelar serão, qualquer que seja a natureza dos mesmos, tratados com razoabilidade nas notícias e até abordados segundo uma perspectiva favorável aos valores e interesses da organização (Ericson; Baranek; Chan, 1989, p. 382).

Por outro lado, quando há uma intenção censória, são identificadas várias técnicas que as fontes profissionais usam para promover uma mensagem, como “fornecer informações parciais pelo uso de citações citáveis (Ericson; Baranek; Chan, 1989, p. 383); utilizar a redundância para limitar a discussão pública sobre um determinado assunto; editar *press releases* com os fatos principais e citações apresentadas como factuais; ou produzir vídeos para jornalistas de televisão e gravações para os de rádio. Essas premissas já foram, de resto, referenciadas no anterior trabalho desses autores (Ericson; Baranek; Chan, 1987).

As fontes atuam, assim, com base numa estratégia dual: ora investem nas relações informais baseadas na confiança, ora nas relações formais assentes na censura. Onde o grande objetivo das relações públicas é dar a ideia de que se esforça



por colocar a descoberto fatos, quando realmente está, ao publicá-los, a encobrir informação. Ou seja, quanto mais transparente é uma organização, maior é o controle que exerce sobre a sua própria informação (Ericson; Baranek; Chan, 1989, p. 383/384). Refira-se ainda que a falta de conhecimentos especializados sobre as matérias de cobertura (Gans, 1979), a falta de tempo e os condicionamentos organizacionais e culturais dos próprios *media* potenciam o recurso pelos jornalistas à ajuda dos colegas de profissão para construírem as notícias (Ericson; Baranek; Chan, 1989, p. 393).

Já as fontes são mais pragmáticas na sua abordagem às organizações noticiosas. Conhecendo a rotina que caracteriza o trabalho jornalístico, preocupam-se mais se as notícias têm poder de influência e utilidade do que se revelam isenção, pertinência e equilíbrio. Aliás, as fontes chegam mesmo a condicionar os jornalistas que não se mostrem “simpáticos” e “colaboracionistas” (Ericson; Baranek; Chan, 1989, p. 393).

MODOS DE SABER USAR A FONTE

O professor de jornalismo Philip Schlesinger (1990), para além de considerar os estudos anteriormente referidos demasiado *mediacentrics*, discorda da ideia dos “definidores primários” (Hall, 1993). O autor parte da premissa de que na *esfera pública* as fontes não representam um bloco único, mas antes um conjunto de interesses diferentes, concorrentes e antagónicos.

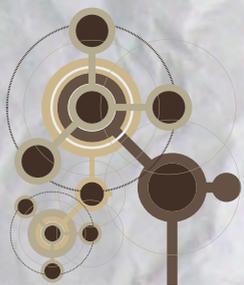
O autor escocês critica, assim, autores como Stuart Hall (1993) e James Curran (1996) pela ‘visão marxista da fonte’², porque: 1) definem “definidores primários” como se se tratasse de um “todo unificado”; 2) acusam as fontes de usar o *off-the-record* para construir a história como se essa prerrogativa não pertencesse (e fosse dada) ao jornalista; 3) assumem que as fontes têm interesses e “vozes” comuns e consensuais; e 4) o “acesso estruturado” deve ser visto como uma ocorrência temporal.

Diante disso, o jornalista deve ter como “bitola ideal de análise das fontes” (Schlesinger, 1990, p. 79) pelo menos as seguintes condições: 1) verificar se a mensagem está “bem definida e num enquadramento otimizado em termos de valores-notícia”, bem como se apresenta “boa localização e uma distribuição (...) bem direcionada às audiências”; 2) cultivar, se possível, “boas pré-condições comunicativas de sucesso, como, por exemplo, ter um relacionamento simpático”; 3), “em oposição, deve prever, neutralizar, antecipar ou desacreditar” tentativas de manipulação da fonte. Essas premissas têm, de alguma forma, por base a “fidelidade da comunicação” (Berlo, 1960), os “valores-notícia” (Galtung, Ruge, 1965) e “pertinência na utilização das fontes” (Gans, 1979).

Para Schlesinger (1990), a função estratégica das fontes comporta os seguintes aspectos: a *institucionalização*, porque servem os interesses do estado, de grupos de pressão e de outros atores sociais; o *financiamento*, porque fornecem informação útil e “subsidiada” às organizações noticiosas, tal como Gandy (1982) refere; e, por último, o *capital social* que legitima todo o sistema mediático, assumindo-se como “sangue do jornalismo” (Mencher, 1991).

A abordagem da sociologia do jornalismo pela perspectiva da fonte desenvolvida neste trabalho, mesmo não se tratando de uma ruptura, deu origem a novos estudos (Gumg, 1993; 1995; Manning, 1998), os quais vieram a revelar-se mais acutilantes e críticos para as fontes profissionais do que as teorias de Schlesinger.

² Os marxistas veem a sociedade capitalista como uma luta de classes, sendo que os *media* fazem parte de um processo de servidão às classes dominantes, usando enquadramentos jornalísticos e grandes audiências para atingirem os seus fins. Sobre o tema consultar obras de James Curran (2005), do Gumg (1995) ou de Paul Manning (2001).



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao contrário do que o senso comum pensa, as notícias não são um espelho da realidade. As notícias resultam, isso sim, de uma construção social e cultural com base no que é extraído das fontes. O que ressuma da notícia é não apenas aquilo que acontece no mundo real, mas também o tipo de relações profissionais, sociais e culturais que se estabelecem entre os jornalistas e as suas fontes.

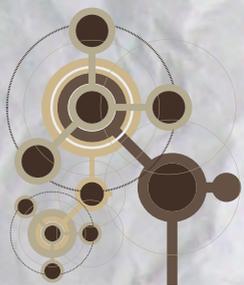
Esta constatação entronca na ideia, hoje aparentemente consensual, de que a fonte é, na maioria dos casos, o ponto de partida do processo de produção noticiosa. Neste pressuposto, o trabalho do jornalista sofre fortes constrangimentos, ou é pura e simplesmente inviável, sem o acesso a fontes de informação. Por outro lado, a qualidade da notícia depende muito da qualidade da fonte (ou das fontes) que esteve (estiveram) na sua origem. Daí que exista uma 'hierarquia de credibilidade' entre as fontes, que o jornalista respeita na expectativa de garantir uma informação mais rigorosa e qualificada. Acontece, porém, que essa hierarquia leva os jornalistas a tendencialmente privilegiarem as fontes de informação próximas ou que representam o poder, em detrimento das fontes ligadas a grupos ou indivíduos com menor influência social.

A 'hierarquia de credibilidade' é, sem dúvida, uma tendência muito forte no jornalismo contemporâneo. Mas daqui não se pode inferir que a hegemonia das fontes de informação profissionais é inexorável, nem que o relacionamento entre estas fontes de maior sofisticação e os jornalistas obedece a um padrão de comportamento rígido, imutável, monolítico. Na verdade, toda essa dinâmica em torno da produção noticiosa é bem mais complexa e diversificada. Se, por um lado, as elites têm maior capacidade para condicionar e até definir a agenda mediática em função dos seus interesses, por outro, é também inegável que essas mesmas elites são as mais fustigadas por notícias que prejudicam a sua imagem pública. É preciso não esquecer que, apesar de tudo, ainda prevalece no jornalismo uma lógica de contrapoder, que impede as minorias poderosas de controlar em absoluto os conteúdos veiculados pelos *media*.

Ainda assim, a capacidade das fontes profissionais de fornecer dados pertinentes e de criar eventos noticiáveis atingiu um elevado grau de sofisticação, com tudo o que isso significa em termos de exponenciação da eficácia da chamada *informação subsidiada*. De fato, assessores de imprensa estão cada vez mais sofisticados na arte de formatar *estórias* segundo as regras e linguagens jornalísticas, oferecendo pragmaticamente uma espécie de alimento pré-cozinhado aos jornalistas. Os jornalistas veem o seu trabalho ser assim extremamente simplificado e, por vezes, sucumbem ao facilitismo durante o processo de produção noticiosa – embora, em alguns casos, por fatores a que são alheios, como a pressão para cumprir os *deadlines*.

Nesse contexto, fontes e jornalistas criam entre si uma relação, que decorre da percepção de que juntos conseguem mais facilmente concretizar os seus objetivos. Tal não significa, porém, que esses objetivos sejam coincidentes e sempre conciliáveis. Para a fonte profissional, o importante é promover a mediatização de acontecimentos favoráveis às suas organizações (ou aos indivíduos) e evitar a publicitação de tudo o que for penalizador das mesmas. Por seu turno, o jornalista procura noticiar fatos que se desviam da norma (o homem que mordeu o cão, para dar um exemplo clássico) e, conseqüentemente, desvaloriza o *goodwill* dos acontecimentos com que a fonte o tenta seduzir. É uma *relação simbiótica* que muitas vezes resulta em alguma tensão ou mesmo de conflitualidade.

Perante tudo isso, não é possível identificar padrões e modelos rígidos de relacionamento entre as fontes profissionais e os jornalistas, sendo certo, porém, que podem ser desenhados comportamentos e tendências que nos permitem conhecer melhor o 'campo' da assessoria de imprensa.



No fundo, a chave para uma relação profícua entre fonte e jornalista está na idoneidade de ambos. De uma fonte espera-se credibilidade, rigor factual e conhecimento superlativo – atributos que são compatíveis com a defesa dos legítimos e pragmáticos interesses das organizações ou dos indivíduos que elas representam. Dos jornalistas espera-se respeito pelas regras deontológicas da profissão, uma aguda noção do que é o interesse público e um tributo às regras de produção das notícias – atributos que são compatíveis com o processo negocial que, as mais das vezes, a relação com as fontes obriga. Aliás, quanto mais o jornalismo conhecer os modelos de atuação da assessoria de imprensa, melhor cumpre a sua nobre missão.

REFERÊNCIAS

ALTHEIDE, D. L. *Creating reality: how tv news distorts events*. London: Sage Publications, 1976.

BERLO, D. *The process of communication: an introduction to theory and practice*. Michigan: Holt, Rinehart and Winston, 1960.

_____. *O processo da comunicação: introdução à teoria e à prática*. 10. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

BOORSTIN, D. J. *The image: a guide to pseudo-events in América*. New York: Atheneum, 1961.

CHAPARRO, M. C. *Linguagem dos conflitos*. Coimbra: Minerva, 2001.

COOK, T. E. *Making laws and making news: media strategies in the U.S. House of Representatives*. Washington, DC: Brookings Institution, 1989.

_____. *Governing with the news: the news as a political institution*. Chicago and London: The University of Chicago Press, 1998.

CURRAN, J. Rethinking mass communication. In: CURRAN, J. et al. (Ed.). *Cultural studies and communications*. London: Hodder Arnold, 1996.

_____. Mediations of democracy. In: CURRAN, J.; GUREVITCH, M. (Ed.). *Mass media and society*. London: Hodder Arnold, 2005. p. 122-149.

DAVIES, N. *Flart earth news: an award-winning reporter exposes falsehood, distortion and propaganda in the global media*. London: Chatto & Windus, 2008.

ERICSON, R. V.; BARANEK, P. M.; CHAN, J. B. L. *Visualizing deviance: a study of news organization*. Stony Stratford: Open University Press, 1987.

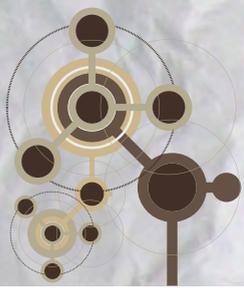
_____. *Negotiating control: a study of news sources*. Toronto: University of Toronto Press, 1989.

FISHMAN, M. *Manufacturing the news*. Austin, TX: University of Texas Press, 1980.

FRANKLIN, B.; LEWIS, J.; WILLIAMS, A. Journalism, news sources and public relations. In: ALLAN, S. (Ed.). *The Routledge companion to news and journalism*. New York: Routledge, 2010. p. 202-212.

GALTUNG, J.; RUGE, M. H. The structure of foreign news. *Journal of Peace Research*, v. 2, n. 1, p. 64-91, 1965.

GANDY, O. H. *Beyond agenda setting: information subsidies and public policy*. [S. l.]: Ablex Pub. Co., 1982.



GANS, H. J. *Deciding what's news: a study of CBS Evening News, NBC Nightly News, Newsweek and Time*. Evanston, IL: Northwestern University Press, 1979.

GUMG - Glasgow University Media Group. *Getting the message: news, truth and power*. London and New York: Routledge, 1993.

_____. Glasgow University Media Group. *A reader: news content, language and visuals*. (1980). London and New York: Routledge, 1995.

HALL, S. et al. A produção social das notícias: O "mugging" nos media. In: TRAQUINA, N. (Ed.). *Jornalismo: questões, teorias e "estórias"*. Lisboa: Vega, 1993 [1973]. p. 224-248.

HERMAN, E.; CHOMSKY, N. *Manufacturing consent*. London: Pantheon Books, 1988.

HESS, S. *The government/press connection: press officers and their offices*. Washington, DC: The Brookings Institution, 1984.

MANNING, P. *Spinning for labour: trade union and the news media environment*. Hants, Ashgate Publishing Company, 1998.

_____. *News and news sources: a critical introduction*. London; Thousand Oaks, Calif: Sage Publications, 2001.

MENCHER, M. *News reporting and writing*. Dubeque, IA: Wm. C. Brown Publishers, 1991 [1977].

MICHIE, D. *The invisible persuaders: how Britain's spin doctors manipulate the media*. London: Bantam Press, 1998.

MOLOTCH, H.; LESTER, M. As notícias como procedimento intencional: Acerca do uso estratégico de acontecimentos de rotina, acidentes e escândalos. In: TRAQUINA, N. (Ed.). *Jornalismo: questões, teorias e "estórias"*. Lisboa: Vega, 1993. p.42-51.

PACKARD, V. *The hidden persuaders*. New York: IG Publisher, 1957.

PALMER, J. *Spinning into control*. London and New York: Leicester University Press, 2000.

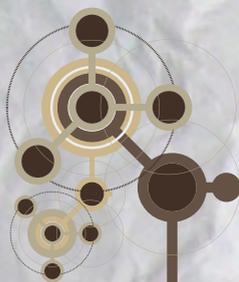
RAMONET, I. *Propagandas silenciosas: massas, televisão e cinema*. Lisboa: Campo das Letras, 2000.

RIBEIRO, V. Fontes sofisticadas de informação: análise do produto jornalístico político da imprensa nacional diária de 1995 a 2005. *Media & Jornalismo*, v. 9, n. 17, p. 231-246, 2010.

ROSHCO, B. The evolution of news content in the American politics. In: GRABER, D. (Ed.). *Media power in politics*. Washington, DC: CG Press, 1984. p.7-22.

SCHLESINGER, P. Rethinking the sociology of journalism: Source strategies and the limits of media-centrism. In: FERGUSON, M. (Ed.). *Public communication: the new imperatives*. London: Sage Publications, 1990. p. 61-83.

TUNSTALL, J. *Journalists at work. Specialist correspondents: their news organizations, news sources, and competitor-colleagues*. London: Sage Publications, 1974.



Tecnicidade como mediação estrutural no processo de trânsito das audiências: apontamentos para a comunicação organizacional contemporânea

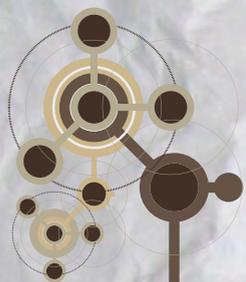
Technicity as a structural mediation in the process of transit of audiences: notes for contemporary organizational communication

Tecnicidad como mediación estructural en el proceso de tránsito de las audiencias: apuntes para la comunicación organizacional contemporánea



Mônica Pieniz

- Doutora em Comunicação e Informação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), com estágio de doutorado-sanduíche na Roskilde University da Dinamarca (RUC-DK)
- Mestre em Comunicação e graduada em Relações Públicas pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)
- Professora adjunta do Departamento de Comunicação da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação (Fabico) da UFRGS
- Integrante do Observatório Ibero-americano de Ficção Televisiva (Obitel/RS)
- Pesquisadora nos grupos "Comunicação e práticas culturais" e "Comunicação organizacional, cultura e relações de poder"
- E-mail: monica.pieniz@ufrgs.br



Resumo

Este artigo traz apontamentos para a comunicação organizacional, a partir da reflexão sobre elementos de uma tese de doutorado que objetivou compreender o processo de *trânsito das audiências*, onde receptores se tornam emissores ao compartilharem suas percepções sobre telenovela no Twitter. Os resultados evidenciaram conteúdos e motivações relacionados não somente à trama, mas a outros aspectos ligados à relação do público com a organização, o que mostra a necessidade de as organizações se tornarem receptoras e emissoras *crossmidiáticas* na relação com os diferentes públicos.

PALAVRAS-CHAVE: TECNICIDADE • TRÂNSITO DAS AUDIÊNCIAS • *CROSSMEDIA* • COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL CONTEMPORÂNEA.

Abstract

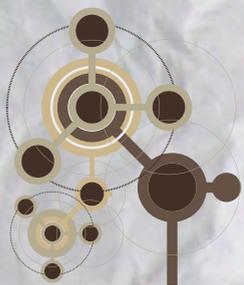
This article provides notes for organizational communication using the reflection on elements of a doctoral thesis that aimed at understanding the process of audiences, where receivers become broadcasters when sharing their perceptions of soap operas on the Twitter. The results showed contents and motivations related not only to the plot, but other aspects of the public's relationship with the organization, showing the need for organizations to become cross-media receivers and broadcasters in relation to different audiences.

KEYWORDS: TECHNICALITY • TRANSIT OF THE AUDIENCES • CROSS-MEDIA • CONTEMPORARY ORGANIZATIONAL COMMUNICATION.

Resumen

Este artículo proporciona apuntes para la comunicación organizacional, a partir de la reflexión sobre elementos de una tesis doctoral que tuvo como objetivo comprender el proceso de *tránsito de las audiencias*, donde receptores se convierten en transmisores al compartir sus percepciones acerca de telenovelas en el Twitter. Los resultados mostraron contenidos y motivaciones relacionadas no solamente con la trama, sino a otros aspectos vinculados a la relación del público con la organización, lo que muestra la necesidad de las organizaciones para convertirse en receptores y transmisores *crossmediáticos* en la relación con los diferentes públicos.

PALABRAS CLAVES: TECNICIDAD • TRÁNSITO DE LAS AUDIENCIAS • *CROSSMEDIOS* • COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL CONTEMPORÂNEA.



Pesquisar os públicos sempre foi um dos principais pilares para pensar na excelência (Grunig, 2011) das áreas de relações públicas e de comunicação organizacional. Na contemporaneidade, esta se torna uma demanda constante à medida que o acesso aos espaços digitais promove o comportamento desses públicos a um novo patamar de visibilidade – o que oferece às organizações um terreno fértil e de fácil acesso aos dados que aí circulam. Mobilizações sociais, críticas às organizações, expectativas quanto à realização de megaeventos ou a simples expressão lúdica sobre algum programa televisivo, por exemplo, pautam milhares de comentários nas mídias sociais.

Em nossas rotinas organizacionais, conforme Elizabeth S. Corrêa (2009), temos assistido a uma simbiose dos fluxos de informação e dos processos de comunicação de maneira gradativa e acelerada, fazendo-se deles um dos componentes mais estratégicos dos ambientes corporativos. Esse contexto reconfigura todas as dimensões da comunicação organizacional (Baldissera, 2009), especialmente pela ascensão de um público que se apropria das possibilidades de emissão propiciadas pela web, o qual Carolina Terra (2011) denomina usuário-mídia, e acaba por pressionar as organizações ao aprimoramento e à reconfiguração de suas formas de comunicação. Desse modo, pesquisas que possam investigar a recepção dessa comunicação organizacional na internet¹, e a diversidade de seus desdobramentos, tornam-se uma demanda constante para as organizações que buscam um posicionamento estratégico.

Sob essa perspectiva dos estudos de recepção, busca-se analisar neste artigo alguns dos resultados de nossa tese de doutorado (Pieniz, 2013), sobre manifestações na web provenientes de receptores de telenovela, ou seja, um segmento de público de uma organização midiática, o qual abrange a dimensão da *organização falada* (Baldissera, 2009). Diferentes metodologias podem ser utilizadas para analisar esses materiais provenientes dos públicos em espaços onde a organização não tem poder de administração. Por outro lado, a investigação da relação dos públicos com outros produtos e organizações, ou seja, uma pesquisa de recepção de outras formas de comunicação organizacional, poderia ser executada a partir das etapas a seguir descritas. A pesquisa aqui exposta, desse modo, se mostra como uma entre essas diferentes possibilidades. Por isso, explicita-se, na sequência, o objetivo da tese, o objeto empírico, os procedimentos metodológicos, o enfoque teórico, os resultados obtidos e, a partir destes, os apontamentos para a área de comunicação organizacional.

Compreender parte de um processo de *trânsito das audiências*,² onde receptores se tornam emissores ao compartilharem suas percepções no Twitter³, foi o objetivo que guiou este estudo. A compreensão desse processo se deu a partir da investigação acerca das motivações⁴ e dos conteúdos envolvidos na prática de tuitar sobre telenovela da emissora Rede Globo. Esta escolha decorreu, entre outros motivos, da excelência desse produto no contexto brasileiro – pelas discussões sociais que suscita – e da relevância quantitativa das manifestações acerca desse assunto na rede social Twitter, o que pode dar bons indícios das práticas dos brasileiros frente a diferentes mídias, produtos e organizações.

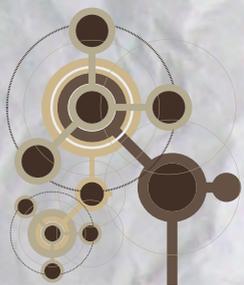
O objeto empírico, cujos registros e recortes foram acompanhados de observação, foi composto por *tweets* e respostas a questões de entrevistas. O protocolo metodológico partiu de uma inspiração etnográfica, com etapas *on-line* (Fragoso, Recuero e Amaral, 2011; Braga, 2008) e *off-line*, quantitativa e qualitativa. O *corpus* selecionado para a análise foi composto por um conjunto de mais de 35 mil *tweets* coletados durante o período de três anos, de 2010 a 2012, sendo 104 dias diferentes

1 Para compreender o panorama de pesquisas de recepção na internet, ver Mônica Pieniz e Laura Wottrich (2014).

2 A expressão "audiências" é aqui utilizada como sinônimo de receptores, já que é consagrada para este fim nesta área de estudos na comunicação social. Desse modo, tanto a expressão "audiências" quanto "receptores" são parte do público de uma organização midiática. Do mesmo modo poderíamos pensar os públicos de qualquer outra organização como audiência de suas respectivas estratégias de comunicação organizacional.

3 Disponível em: <<http://Twitter.com/#>>. Acessado em: 10/02/2014.

4 Desse modo, entendem-se as motivações como sendo as causas pelas quais as pessoas escolhem, iniciam e mantêm determinadas ações. Estas ações, por sua vez, estão ligadas à satisfação das necessidades, o que gera um conflito motivacional – isso exige a habilidade de satisfazer várias necessidades através de prioridades e hierarquias, como as propostas por Abrahm Maslow, em 1943 (Blackwell; Miniard; Engel, 2008).



de coletas, a partir das *hashtags*⁵ #passione, #insensatocoracao e #finaestampa (Globo, 2010; 2011a; 2011b). Esse *corpus* foi inserido no *software* Nvivo10, onde foi submetido a uma análise de palavras mais frequentes, inspirada na análise de conteúdo (Bardin, 1979), a fim de verificar os conteúdos relevantes nesse conjunto de dados.

A partir desse material foram rastreados os tuiteiros mais atuantes, aos quais foram enviados convites para responder a um questionário *on-line*, somando sessenta retornos e, a partir destes, sete entrevistas de segunda etapa (Gil, 2008), entre 2012 e 2013 – duas presenciais, uma pelo Facebook, uma pelo Skype e três por e-mail). O material coletado com as respostas ao questionário e à entrevista permitiram a análise quanto às motivações envolvidas na prática de tuitar sobre telenovela, como também a caracterização dessa prática. Após a análise quantitativa e qualitativa das informações coletadas, foi possível descrever a caracterização de tais práticas utilizadas por esse público, à luz do objeto teórico a seguir.

A *TECNICIDADE* COMO MEDIAÇÃO ESTRUTURAL E SUAS DERIVAÇÕES CONCEITUAIS

Para fundamentar teoricamente esse cenário empírico, a discussão partiu, fundamentalmente, do conceito de mediação da *tecnicidade*, o qual é aqui desdobrado na convergência midiática (Jenkins, 2008) – no cenário de *trânsito das audiências*, como uma condição comunicacional contemporânea (Orozco Gómez, 2011) – e nos processos em vias de midiatização. Tendo em vista essa condição comunicacional contemporânea, compreende-se a midiatização, em suas diferentes abordagens – nos âmbitos micro, meso e macro – como uma das possíveis transformações em curso na convergência midiática. Tal desdobramento é posto como uma hierarquização conceitual onde a noção de *tecnicidade* é relacionada com os demais conceitos e suas variações como a mediação estrutural da vida social, mas não a única. Parte-se do que explica Jesús Martín-Barbero (2010, p. 49):

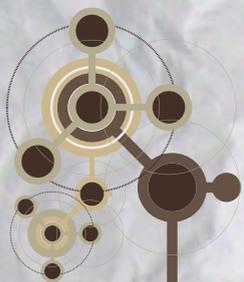
É mesmo o lugar da cultura que muda na sociedade quando a mediação tecnológica da comunicação deixa de ser instrumental para tornar-se mais espessa, mais densa, e se converter em estrutural. Pois a *tecnología* remete hoje não somente, e não tanto, à novidade dos aparatos, mas a novos modos de *percepção* e de *linguagem*, a novas sensibilidades e escrituras. (...) a tecnologia deslocaliza os saberes, modificando tanto o estatuto cognitivo como o institucional (...), o que está conduzindo a um forte borramento das fronteiras entre razão e imaginação, saber e informação, natureza e artifício, arte e ciência (...) (grifos do autor)⁶.

Trata-se aqui, portanto, de analisar empiricamente essas novas sensibilidades, que partem das novas percepções, e verificar as novas escrituras nas diferentes formas de emissão de conteúdos, como parte das novas linguagens a partir do que se compreende da reflexão de Martín-Barbero (2010). O imbricamento entre essas dimensões gera um complexo cenário a ser analisado, pois todas essas emissões são retroestimuladas, umas pelas outras, ao mesmo tempo em que deixam rastros de acesso público, que podem ser registrados e armazenados. As novas sensibilidades estimulam motivações específicas para publicar diferentes conteúdos que precisam ser formatados dentro das possibilidades do meio, configurando e sendo configurado, então, por novas escrituras.

A *tecnicidade* é também entendida como a capacidade de inovação dos formatos industriais e das formas de receber mensagens midiáticas, é “ menos assunto de aparatos do que de operadores perceptivos e destrezas discursivas” (Martín-Barbero, 2008, p. 18). Aí também já temos indício da preocupação do autor com a convergência midiática, quando afirma: “a

⁵ Etiquetas demarcadoras de conteúdo no Twitter, as quais foram aqui utilizadas como filtros de pesquisa.

⁶ Tradução nossa. Original: “Es el lugar mismo de la cultura en la sociedad el que cambia cuando la mediación tecnológica de la comunicación deja de ser instrumental para espesarse, densificarse y convertirse en estructural. Pues la *tecnología* remite hoy no solo y no tanto a la novedad de los aparatos, sino a nuevos modos de *percepción* y de *lenguaje*, a nuevas sensibilidades y escrituras. (...) la tecnología deslocaliza los saberes modificando tanto el estatuto cognitivo como institucional (...), lo que está conduciendo a un fuerte borronamiento de las fronteras entre razón e imaginación, saber e información, naturaliza y arteficio, arte y ciencia (...)”.



estratégica mediação da *tecnicidade* se delinea atualmente em um novo cenário (...), não só no espaço das redes informáticas como também na conexão dos meios – televisão e telefone – com o computador” (Martín-Barbero, 2008, p. 19).

Preocupa-nos, a partir dessa mediação, o ponto de *trânsito das audiências* (Orozco Gómez, 2011), na prática que as torna também emissoras em um espaço da web, no cenário propiciado pela convergência midiática – a qual está engendrada no tecido social. Anterior e junto da comunicação digital, que permite os fluxos *one-one*, *one-much* e *much-much*, há a comunicação interpessoal, face a face, e a massiva (Jensen, 2010). Essas formas retomam o oral, perpassam o massivo e instituem uma nova forma de comunicar; onde antes os agentes tinham as limitações da comunicação comunitária, hoje têm seu próprio espaço midiático, com potencial de ativismo em maior escala, denúncia, ou simplesmente de entretenimento e socialidade – mas com certeza com poder de emissão além da sua rede social *off-line*.

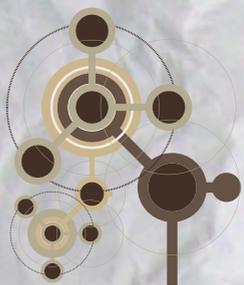
A tentativa aqui empreendida está na direção desses estudos que veem no cerne do fenômeno o papel dos atores sociais, que afetam na mesma medida em que são afetados. Os públicos organizacionais, por exemplo, assumem, ou ao menos têm potencial para assumir, estratégias além de táticas (Certeau, 1994), reestruturando a atuação coletiva, os relacionamentos, a política e os direitos do consumidor. As relações com a mídia e com as organizações estão sofrendo mudanças através das alternativas ofertadas pela convergência, abrindo novos caminhos para os estudos de recepção da comunicação organizacional e da opinião sobre os seus produtos e serviços.

Conforme Henry Jenkins (2008), autor responsável pela popularização do termo, estamos realizando essa mudança por meio de nossas relações com o que é cotidiano, e as habilidades que adquirimos nessa prática têm implicações no modo como aprendemos, trabalhamos, participamos do processo político e nos conectamos com pessoas de outras partes do mundo. “A convergência das mídias é mais do que apenas uma mudança tecnológica. A convergência altera a relação entre tecnologias existentes, indústrias, mercados, gêneros” (Jenkins, 2008, p. 41). Inteligência coletiva, convergência e participação são parte da mesma realidade a partir da web.

Entretanto, ao falarmos de participação, a questão do acesso se amplia para além das tecnologias. A participação implica a reflexão acerca dos protocolos e das práticas culturais (Jenkins, 2008). Os atuais participantes dessas apropriações influenciam relevantemente a cultura midiática. As contendas e as conciliações resultantes do uso das tecnologias irão definir a cultura pública do futuro, hoje protagonizada prioritariamente por jovens. Estes compõem grande parte dos públicos que são ativos, migrantes, conectados socialmente, barulhentos e visíveis. “As promessas desse novo ambiente midiático provocam expectativas de um fluxo mais livre de ideias e conteúdos. Inspirados por esses ideais, os consumidores estão lutando pelo direito de participar mais plenamente de sua cultura” (Jenkins, 2008, p. 44) – o que demanda das organizações um estado vigilante para redefinir posturas e ações.

O trânsito possível e desejável de receptores a produtores e emissores é talvez uma das mudanças sociais mais significativas da atualidade. É um trânsito de audiências espectadoras e receptivas, embora não irremediavelmente passivas (pelo menos não sempre) a audiências produtoras, embora não necessariamente criativas ou críticas (Orozco Gómez, 2011). Audiências inerentemente *crossmidiáticas*⁷ (Schrøder, 2011) trazem novos desafios na era da internet – de audiências massivas para audiências interativas diante da convergência (Livingstone, 2003; 2004). E como uma possível consequência desse patamar da *tecnicidade*, inclui-se a sociedade em vias de midiatização.

⁷ A ideia de *crossmídia* refere-se à relação com diferentes meios de comunicação e aos seus cruzamentos, seja na emissão ou na recepção. Neste caso, audiências *crossmidiáticas* refere-se à recepção de conteúdos em diferentes meios de comunicação.



Esse tema tem gerado, há muitos anos e em diferentes países, uma discussão em diferentes âmbitos, os quais estão aqui divididos, conforme Andreas Hepp (2011), em nível macro, meso e micro. Para esse autor, a midiaticização tem se tornado um conceito-chave, porém o seu uso é questionado por ter tendência a uma compreensão linear e acrítica do processo de mudança que provoca na sociedade. Hepp sintetiza em três degraus o contexto norte-europeu de pesquisa acerca da midiaticização, os quais são percebidos também na pesquisa nacional brasileira: o primeiro é sobre os momentos tecnológicos e institucionais dentro da pesquisa de midiaticização, os quais abordam a lógica midiática; o segundo é a midiaticização como um metaprocesso e um panorama, de longo prazo; e o terceiro é a análise a partir das *forças de moldagem* da mídia – expressão que configura o seu pensamento quanto à midiaticização.

Quantitativamente, para Hepp (2011), a midiaticização implica mais tecnologias, meios e formas de apropriação, com mudanças no tempo, espaço, nível social e em interações. É um processo sinérgico de dispersão dos meios – o que iria ao encontro da ideia de convergência, já comentada. Qualitativamente, entretanto, há as *forças de moldagem* da mídia: quando a forma de comunicação muda com o meio, ou quando o meio muda em função das mudanças nas formas de comunicar/interagir. A mídia, conforme ele, exerce certa “pressão” na forma como comunicamos.

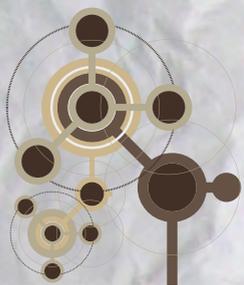
As *forças de moldagem* se concretizam em diferentes formas de comunicação. Existem especificidades em cada meio, as quais são produzidas pela ação humana em seus diferentes contextos – e, portanto, não são decorrentes somente da(s) lógica(s) midiática(s), mas das formas de apropriação dos espaços pelos públicos. Devem-se analisar as *forças de moldagem* dos meios sempre em sua rede de ação humana, comunicativa.

A especificidade dos meios só pode ser percebida no seu contexto de apropriação – o que vai ao encontro da ideia de mediações de Martín-Barbero. Hepp (2011) quer, portanto, investigar a relação entre as mudanças dos meios de comunicação e as mudanças socioculturais. Cada meio implica determinados poderes comunicativos atrelados às apropriações das *forças de moldagem*. Por isso, cada elemento social analisado exige uma construção teórico-metodológica específica.

O Twitter, por exemplo, apresenta certas peculiaridades, como a limitação de 140 caracteres por mensagem, a não-obrigatória reciprocidade entre seguir e ser seguido, a praticidade e objetividade do seu uso. Estas características constituem-se como *forças* que conformam certas práticas exclusivas para o público de uma emissora televisiva, por exemplo, como será explicitado no próximo item. A partir desse espaço empírico de investigação percebem-se as possibilidades materiais da convergência midiática e a mediação estrutural da *tecnicidade* que está latente nas práticas do público investigado.

AS MOTIVAÇÕES E CONTEÚDOS ENVOLVIDOS NA PRÁTICA DO PÚBLICO TUITEIRO

Guiados pelo enfoque teórico da mediação da *tecnicidade*, os resultados (Pieniz, 2013) da análise do objeto empírico apontaram para três esferas principais de conteúdos nos *tweets*: a) ligados à trama (com mais de 16 mil incidências em 103 dias diferentes de coleta, considerando palavras relacionadas a nomes de personagens e a temas da trama, por exemplo); b) relacionados à visão de telenovela como um produto midiático (com mais de 5 mil incidências em 103 dias de coleta, quando presentes expressões sobre a trilha sonora, aspectos da produção, nome dos atores, índices de audiência, por exemplo); c) voltados para ações do cotidiano dos receptores (com mais de 5 mil incidências em 103 dias de coleta, somadas as palavras *jantar, banho, assistindo*, por exemplo).



Isso demonstra que a ação de comentar sobre telenovela no Twitter gera comentários que refletem o engajamento não somente com a trama, mas também com os aspectos mercadológicos ligados à emissora, e ainda a relação do produto com o cotidiano dos tuiteiros. Semelhantemente ocorre com os resultados quanto às motivações, que são os fatores que levam à prática de tuitar, as quais referem-se à relação com a telenovela, a partir da perspectiva da trama ou do produto midiático, mas também à relação com o próprio Twitter, diante da possibilidade de *expressão*, *interação* e busca por *popularidade*.

Além de ser o que na pesquisa se denominou “recepção compartilhada na web”⁸, esta é uma prática de sujeitos que, ao mesmo tempo em que são parte de uma audiência – de um público – buscam atender à sua própria “possível” audiência – seu próprio público, no Twitter. Este é um fator crucial para análise na área de relações públicas, uma vez que temáticas suscitadas por organizações tornam-se pretexto de comentários que têm como objetivos gerar interações mútuas (neste caso, por exemplo: *replies*) e reativas (por exemplo: *retweets* e indicação de *tweet* favorito), de acordo com Alex Primo (2008), e não somente a emissão, em si.

O *trânsito das audiências*, percebido por Orozco Gómez (2011), é aqui esmiuçado em seus diferentes trajetos. Os dados mostraram que o movimento do *trânsito* não consiste somente em ser emissor e receptor, mas também nos diferentes fluxos de recepção e de emissão. O caráter inerentemente *crossmidiático* das audiências se mostra aqui, a partir dos dados empíricos, tanto em mídias tradicionais como em espaços *on-line* de mídias sociais.

Especificamente, os receptores ficam sabendo sobre a trama a partir da assistência da telenovela pela televisão, pelo *site* da Globo ou mesmo pelo Youtube. Além disso, eles leem revistas, acessam *blogs* e outros sites especializados no tema e também leem *tweets* dos demais receptores tuiteiros, como, também, ficam sabendo de algumas novidades pelos amigos ou familiares. Há, portanto, um caráter *crossmidiático* no processo de recepção, o qual envolve espaços de mídias tradicionais ou não, *on-line* ou *off-line*.

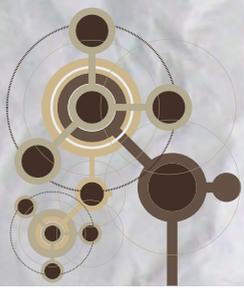
O mesmo ocorre em relação à emissão. *Blogs*, fóruns e outras redes sociais *on-line* além do Twitter podem ser acessados para fins de emissão de comentários. A emissão, portanto, pode ser igualmente *crossmidiática*. Junto disso o tuiteiro pode ser emissor do que recebeu pelo Twitter para seu âmbito de relações *off-line*. O *trânsito das audiências*, tanto dentro das diversas possibilidades de receber quanto de emitir conteúdos, e ainda quanto a intercalar os papéis de emissão e recepção, é contínuo e retroalimentado. Os resultados sinérgicos de cada ciclo se refletem no começo de um novo ciclo, conformando novas ritualidades e socialidades no cotidiano dos tuiteiros.

Os resultados aqui alcançados estão circunscritos, obviamente, num tempo e espaço determinados e delimitados. Entretanto, por serem uma mostra de relações numa parte do real, podem servir de base para compreender as tendências de apropriações tecnológicas por parte dos públicos, para além do Twitter e de um produto específico como a telenovela. Esses aspectos contemplam uma complexa trama de diferentes características analisadas pelo público na relação com a organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do que expusemos até aqui, façamos alguns apontamentos e algumas considerações para a comunicação organizacional contemporânea.

⁸ A expressão “compartilhada” é aqui utilizada no sentido de expressar, emitir, dividir, com certa dimensão “pública”, aberta, manifesta na web. Entende-se aqui a web como parte da internet e as redes sociais *on-line* como parte da web. Já as redes sociais *off-line* se referem ao círculo de convívio cotidiano, além e aquém da web, o que envolve relações presenciais, face a face.



A compreensão sobre parte do *trânsito das audiências* empreendida nesta pesquisa permite a reflexão sobre o ponto de vista dos públicos *crossmidiáticos* em relação a produtos e à organização – o que evidencia as possibilidades para a reconfiguração da comunicação organizacional diante da mediação estrutural da *tecnicidade*. Nos amplos espaços de conversação permitidos pelas mídias sociais (Recuero, 2012) – o que serve para qualquer tipo de organização e não somente para as midiáticas –, os públicos potencializam o seu poder de engajamento e crítica a causas, a marcas e à postura das organizações.

Mesmo não tendo controle sobre o que falam os públicos, na dimensão da *organização falada* (Baldissera, 2009), os gestores da comunicação organizacional podem ter fácil acesso a suas manifestações. Com isso é possível gerar insumos que podem ser processados para o conhecimento organizacional e a reelaboração de estratégias de aproximação, a partir de um monitoramento e uma análise constantes – contemplando assim, as dimensões da *organização comunicada* e *comunicante* (Baldissera, 2009). Saber gerenciar essas informações, as quais podem se manifestar em grande volume, como o chamado *big data*, pode ser fator decisivo quando se trata de imagem e reputação organizacional. Nesse ponto, o olhar do relações-públicas como analista de cenários (Ferrari, 2011) se faz fundamental, pensando em espaços *on-line* e *off-line*, concomitantemente.

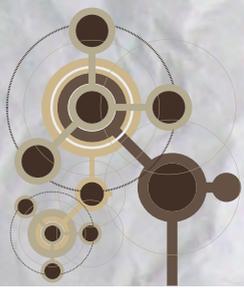
Além disso, os assuntos que dizem respeito às organizações tornam-se pautas para os sujeitos alimentarem os seus próprios espaços midiáticos, a partir das quais podem ganhar popularidade e visibilidade no âmbito das redes sociais *on-line*, seja por questão de *status* atribuído ao consumo de determinado produto ou por se tornarem referência ao compartilharem suas opiniões. Os envolvidos nessa rede, ao comentarem e compartilharem, geram um fluxo contínuo de conteúdos, os quais podem contemplar instigantes conversações (Recuero, 2012), evidenciando os desafios desse cenário que se retroalimenta. Por isso, é urgente testar e aprimorar estratégias metodológicas de pesquisa diante dessas informações circulantes que acabam por interferir, positiva ou negativamente, no andamento das organizações.

A figura a seguir, busca ilustrar esse cenário de mediação estrutural da tecnicidade na comunicação organizacional. Há uma intercalação constante (número 3 na figura) dos papéis de emissão (1) e recepção (2), em diferentes meios.

Figura 1 – Mediação estrutural da tecnicidade na comunicação organizacional



Fonte: elaborada pela autora.



À medida que as organizações se interessam por um posicionamento estratégico, podem buscar monitorar as informações (6) que circulam em espaços não passíveis de seu gerenciamento (5) e, a partir disso, usá-las como insumos para retroalimentar suas bases de dados e readequar o planejamento de seus espaços de comunicação (4). Essa forma de convergência (7) de elementos reconfigura a comunicação organizacional, pois gera a demanda de realinhamento constante das estratégias de comunicação tradicionais e digitais a fim de dar conta de atender aos diferentes públicos de forma excelente (Grunig, 2011), melhorando os relacionamentos.

Os resultados da pesquisa sobre o *trânsito* nas ações das audiências, portanto, fazem-nos atentar para a necessidade do *trânsito* nas posturas das organizações frente aos seus públicos. Há possibilidade, mais que nunca, das organizações se comportarem como verdadeiras receptoras *crossmidiáticas* das reivindicações dos seus públicos, tanto nos seus espaços oficiais de comunicação na web – naqueles onde detêm o controle da emissão – como nos espaços que não são de sua administração. A mediação estrutural da *tecnicidade*, dessa forma, é sentida na realidade organizacional, dentre outros espaços sociais, e traz a necessidade de pesquisas empíricas da recepção da comunicação organizacional para expandir e aprofundar as reflexões acerca desse cenário.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1979.

BALDISSERA, R. *Comunicação organizacional na perspectiva da complexidade*. *Organicom* – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, a. 6, n. 10/1, São Paulo, Gestcorp/ECA-USP, p.115-120, 2009.

BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W.; ENGEL, J. F. *Comportamento do consumidor*. 8. ed. Rio de Janeiro: S. A., 2008.

BRAGA, A. *Personas materno-eletrônicas: feminilidade e interação no blog Mothern*. Porto Alegre: Sulina, 2008.

CERTEAU, M. de. *A invenção do cotidiano: artes de fazer*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

CORRÊA, E. S. Comunicação digital e novas mídias institucionais. In: KUNSCH, M. M. K. *Comunicação organizacional*. Vol. 1. Histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009.

FERRARI, M. A. A prática de relações públicas no cenário latino-americano. In: GRUNIG, J.; FERRARI, M. A.; FRANÇA, F. *Relações públicas: teoria, contexto e relacionamentos*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2011.

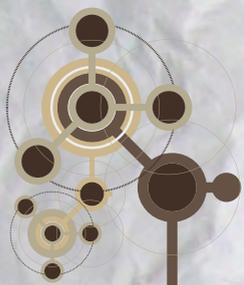
FRAGOSO, S.; RECUERO, R.; AMARAL, A. *Métodos de pesquisa para internet*. Porto Alegre: Sulina, 2011.

GIL, A. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 2008.

GLOBO, Rede. *Fina estampa*. [Telenovela]. Brasil, 2011a.

_____. *Insensato coração*. [Telenovela]. Brasil, 2011b.

_____. *Passione*. [Telenovela]. Brasil, 2010.



GRUNIG, J. Definição e posicionamento das relações públicas. In: GRUNIG, J.; FERRARI, M. A.; FRANÇA, F. *Relações públicas: teoria, contexto e relacionamentos*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2011.

HEPP, Andreas. Mediatization, media technologies and the 'moulding forces' of the media. In: INTERNATIONAL COMMUNICATION ASSOCIATION ANNUAL CONFERENCE, 2011. *Annals...* Boston: ICA, 2011.

JENKINS, H. *Cultura da convergência*. São Paulo: Aleph, 2008.

JENSEN, K. B. *Media convergence: the three degrees of network, mass, and interpersonal communication*. Routledge: new York, 2010.

LIVINGSTONE, S. The challenge of changing the audiences: or, what is the researcher to do in the age of the internet? London Research on-line, 2004. Disponível em: <http://eprints.lse.ac.uk/412/1/Challenge_of_changing_audiences_-_spoken_version.pdf>. Acesso em: 05 jul. 2012.

_____. From the mass audience to the interactive media user. London Research on-line, 2003, p. 19-38. Disponível em: <http://eprints.lse.ac.uk/417/1/Chapter_in_Valdivia_Blackwell_volume_2003.pdf>. Acesso em: 05 jul. 2012.

MARTÍN-BARBERO, J. *Dos meios às mediações: comunicação, cultura e hegemonia*. 5. ed. Rio de Janeiro: UERJ, 2008.

_____. Convergencia digital y diversidad cultural. In: MORAES, D. de. *Mutaciones de lo visible: comunicación y procesos culturales en la era digital*. Buenos Aires: Paidós, 2010.

OROZCO GÓMEZ, G. La condición comunicacional contemporânea: desafíos latino-americanos de la investigación de las interacciones en la sociedade red. In: JACKS, N. (Coord.). *Análisis de recepción en América Latina: un recuento histórico con perspectivas al futuro*. Quito: Ciespal, 2011.

PIENIZ, Mônica. *Tecnicidade como mediação empírica: a reconfiguração da recepção de telenovela a partir do Twitter*. Tese (Doutorado em Comunicação e Informação) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2013. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10183/76995>>. Acesso em: 15.06.15.

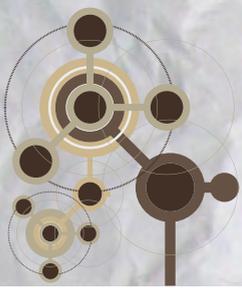
PIENIZ, Mônica; WOTTRICH, Laura. Receptores na internet: desafios para o contexto de trânsito das audiências. In: JACKS, Nilda (Org.). *Meios e Audiências II: a consolidação dos estudos de recepção no Brasil*. Porto Alegre: Sulina, 2014.

PRIMO, Alex. *Interação mediada por computador*. Porto Alegre: Sulina, 2008.

RECUERO, Raquel. *A conversação em rede: comunicação mediada por computador e redes sociais na internet*. Porto Alegre: Sulina, 2012.

SCHRØDER, K. C. *Audiences are inherently cross-media: audience studies and the cross-media challenge*, 2011. On-line. Disponível em: <<http://www.fpn.bg.ac.rs/wp-content/uploads/CM18-Web.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2013.

TERRA, C. F. *Mídias sociais... E agora? O que você precisa saber para implementar um projeto de mídias sociais*. São Caetano do Sul, SP: Difusão; Rio de Janeiro: Editora Senac, 2011.



Rádios corporativas e customizadas: novos atores no mercado da radiodifusão sonora¹

Corporate and customized radios:
new players in the audio broadcasting market

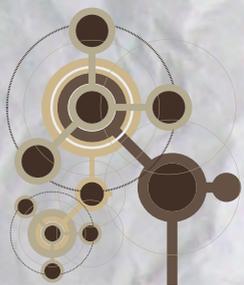
Radios corporativas y customizadas:
nuevos actores en el mercado de la radiodifusión sonora



Marcelo Kischinhevsky

- Doutor e mestre em Comunicação e Cultura pela Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro (ECO-UFRJ)
- Professor do Departamento de Jornalismo e do Programa de Pós-Graduação em Comunicação (PPGCOM) da Faculdade de Comunicação Social da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (FCS-Uerj)
- Coordena o Laboratório de Áudio (AudioLab) e é também coordenador-adjunto do PPGCOM da FCS-Uerj
- Lidera o grupo de pesquisa “Mediações e interações radiofônicas”, listado no CNPq, atuando ainda como coordenador-adjunto do grupo de pesquisa “Rádio e mídia sonora”, da Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação (Intercom)
- Autor de *O rádio sem onda: convergência digital e novos desafios na radiodifusão*
- Co-organizador das coletâneas *Políticas públicas e pluralidade na comunicação e na cultura* e *Horizontes do jornalismo: formação superior, perspectivas teóricas e novas práticas profissionais*
- E-mail: marcelokisch@gmail.com

¹ Versão revista e ampliada de artigo apresentado no Grupo de Trabajo de Economía Política de las Comunicaciones, do XII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (Alaic), realizado na Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), em Lima, de 6 a 8 de agosto 2014.



Resumo

O presente artigo busca investigar fenômeno recente, ainda pouco estudado: a expansão das rádios corporativas e customizadas, que exercem novas formas de mediação, estabelecendo conexões diretas entre organizações e seus públicos de interesse. Grandes, médias e mesmo pequenas empresas dos mais variados ramos de atividade têm investido na radiodifusão sonora, *on-line* e *off-line*, colocando desafios à credibilidade e à sustentabilidade do meio e ameaçando deixar o interesse público em segundo plano. Investiga-se ainda em que medida esse processo acarreta a emergência de novos intermediários no negócio da comunicação (reintermediação), numa fase caracterizada pela multiplicidade da oferta de conteúdos radiofônicos, produzidos por grupos empresariais sem vínculos prévios com a indústria da radiodifusão sonora. Entende-se que o rádio, expandindo-se para novas plataformas de distribuição, torna-se cada vez mais ubíquo, na esteira de processos de redução de custos de produção e de reordenação do mercado.

PALAVRAS-CHAVE: RÁDIO • ECONOMIA POLÍTICA DA COMUNICAÇÃO • MULTIPLICIDADE DA OFERTA • REINTERMEDIAÇÃO.

Abstract

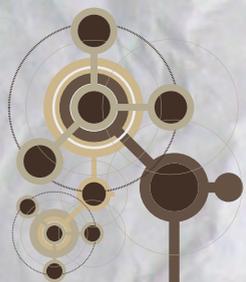
This paper seeks to investigate a recent phenomenon, which is yet to be properly studied: the expansion of corporate and customized radio stations, which bring new forms of mediation, establishing direct connections between organizations and their stakeholders. Large, medium and even small companies from the most various fields of activity have been investing in radio broadcasting, both online and offline, posing challenges to the credibility and sustainability of the medium and setting aside the public interest. One also investigates to what extent this process entails the emergence of new intermediaries in the communication business (re-intermediation), a phase characterized by the multiplicity of supply of radio content produced by business groups having no prior connections with the radio broadcasting business. It is understood that radio, when expanding to new distribution platforms, becomes increasingly ubiquitous in the wake of downsizing and market reconfiguration processes.

KEYWORDS: RADIO • POLITICAL ECONOMY OF COMMUNICATION • MULTIPLICITY OF SUPPLY • RE-INTERMEDIATION.

Resumen

En este artículo se busca investigar un fenómeno reciente, todavía poco estudiado: la expansión de las radios corporativas y customizadas, que ejercen nuevas formas de mediación, estableciendo conexiones directas entre organizaciones y sus públicos de interés. Empresas grandes, medianas e incluso pequeñas de los más diversos campos de actividad han invertido en las radiodifusión sonora, *on-line* y *off-line*, generando desafíos a la credibilidad y la sostenibilidad del medio y amenazando dejar el interés público en segundo plano. Se investiga también en qué medida ese proceso conlleva la aparición de nuevos intermediarios en el negocio de la comunicación (re-intermediación), en una fase caracterizada por la multiplicidad de oferta de contenidos radiofónicos, producidos por grupos empresariales sin historia en la industria de radiodifusión sonora. Se entiende que la radio, en expansión a nuevas plataformas de distribución, se vuelve cada vez más omnipresente, en la línea de procesos de reducción de costos y la reordenación del mercado.

PALABRAS CLAVES: RADIO • ECONOMÍA POLÍTICA DE LA COMUNICACIÓN • MULTIPLICIDAD DE LA OFERTA • RE-INTERMEDIACIÓN.



Todo motorista habituado a percorrer a Via Dutra, principal rodovia do Brasil em volume de tráfego, está mais do que acostumado: na subida da Serra das Araras, no caminho que liga os estados do Rio de Janeiro e de São Paulo, a interferência do relevo montanhoso impede a sintonia de qualquer rádio. Mas quem deixa o aparelho receptor em busca automática por emissoras ao alcance passou a ter uma surpresa em 2013. Uma nova estação, com sinal nítido, distribuída via satélite, estava disponível no dial, desafiando a topografia acidentada. A CCR FM 107,5, depois de transmissões experimentais orientando peregrinos rumo a Aparecida do Norte (SP) durante a Jornada Mundial da Juventude², teve autorização da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) e passou a cobrir os 402 quilômetros de extensão da Rodovia Presidente Dutra. Com estúdio instalado junto ao centro de operações da concessionária CCR Nova Dutra, em Santa Isabel (SP), a emissora é fruto de uma parceria com a empresa de consultoria Radioestrada³.

O projeto recebeu investimentos de R\$ 6 milhões por parte da CCR, uma das maiores operadoras de infraestrutura do país, controlada pelas empreiteiras Andrade Gutierrez e Camargo Corrêa e pelo Grupo Soares Penido (dono da Serveng, que tem negócios desde a construção civil até os setores de energia, mineração e transporte de passageiros), cada uma com 17% do capital⁴. A CCR, discreta até mesmo nos investimentos publicitários, jamais havia se envolvido com a gestão de empresas de mídia. Agora é mais uma concessionária de radiodifusão sonora, que aposta na comunicação direta com seu público-alvo, relegando a segundo plano a mediação exercida pela imprensa tradicional.

A única reverência da CCR aos meios estabelecidos foi a elaboração de um planejamento de mídia, sob a justificativa de divulgar o investimento no entorno da rodovia. A agência Mood foi contratada para criar campanha publicitária, estruturada em torno do conceito “A única rodovia que fala com você”⁵. Curiosamente, os anúncios foram publicados não só em jornais regionais, como *Diário de Guarulhos*, *Diário de Jacareí*, *O Vale*, *Diário de Taubaté*, *Folha do Interior*, *A Voz da Cidade*, *Jornal de Hoje* e *Diário do Vale*, mas também de grande circulação, como *O Globo*, *Extra*, *Correio Braziliense* e *O Dia*, além de diários especializados na cobertura do mundo dos negócios, como *Valor Econômico* – ou seja, a CCR estava comunicando seu novo investimento não só à população local, mas *ao mercado*. E, curiosamente, a campanha incluía spots em quatro rádios locais, Super Piratininga, Cidade AM 1.120, Real FM e Agulhas Negras AM, potenciais concorrentes da CCR FM.

Peça de campanha da agência Mood para divulgar a Rádio CCR FM

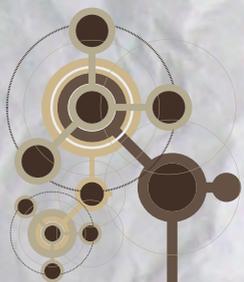


2 Megaevento organizado pela Igreja Católica, entre 22 e 29 de julho de 2013, que culminou com a visita do papa Francisco ao Rio de Janeiro, onde celebrou missa campal em Copacabana.

3 Cf. Bárbara Sacchitiello, “Via Dutra ganha emissora de rádio”. *Meio&Mensagem*, 4/9/2013. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/midia/noticias/2013/09/04/Via-Dutra-ganha-emissora-de-radio.html>>. Última consulta: 17 jan. 2014.

4 Informações disponíveis em: <<http://www.grupoccr.com.br/grupo/estrutura-acionaria> e <http://www.gruposerveng.com.br/institucional>>. Última consulta: 20 jan. 2014.

5 Cf. Blog do Cheni. Disponível em: <<http://cheninocampo.blogspot.com.br/2013/09/campanha-divulga-radio-nova-dutra-ccr.html>>. Última consulta: 17 jan. 2014.



A CCR Nova Dutra não está sozinha nesse movimento. Bancos, concessionárias de ferrovias, montadoras de automóveis, operadoras de telefonia, grifes, selos fonográficos, supermercados e cadeias de *fast food* – uma lista de ramos de atividade extensa e diversificada – têm investido no rádio como meio de comunicação direta com seus públicos de interesse. A alocação de verbas publicitárias perde espaço, enquanto um número cada vez maior de organizações literalmente assume as rédeas do processo comunicacional, lançando mão da radiodifusão para estabelecer laços com funcionários, clientes e usuários de seus serviços, ora empreendendo ações de fidelização, ora mirando na inclusão de trabalhadores em suas culturas organizacionais.

As iniciativas ocorrem nas mais diversas plataformas, *on-line* e *off-line*, reunindo empresas como McDonald's, Mitsubishi, Bradesco, Oi, SulAmérica, CCR Nova Dutra e América Latina Logística. Tal movimento, resultado de um processo de hipersegmentação do rádio, que se encontra cada vez mais amalgamado à internet, suscita uma série de preocupações: numa rádio corporativa ou customizada, há lugar para o interesse público? Como evitar que o radiojornalismo se transforme em mero instrumento de comunicação institucional? E, nesse sentido, que credibilidade essas emissoras podem angariar? Que relação podem almejar estabelecer com seus públicos?

O presente artigo é um recorte de projeto de pesquisa intitulado “A indústria da radiodifusão sonora diante da convergência midiática: produção, veiculação e consumo de conteúdos radiofônicos no Rio de Janeiro”, desenvolvido no Programa de Pós-Graduação em Comunicação (PPGCOM) da Faculdade de Comunicação Social da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (FCS-Uerj), do qual o autor é membro efetivo. Parte-se aqui de pesquisa exploratória com o objetivo de mapear o desenvolvimento de rádios corporativas e customizadas no mercado brasileiro, amparada pela revisão bibliográfica dos estudos sobre rádio, sonoridades, convergência e economia política da comunicação.

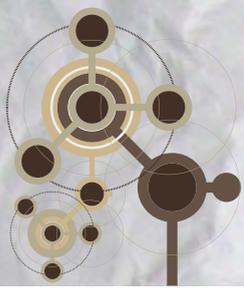
AMBIÊNCIAS SONORAS

A experiência acústica pode ser radicalmente diferente numa loja de departamentos, num supermercado popular ou numa lanchonete. Empresários de determinados ramos de atividade buscam sonorizar suas lojas com suavidade; outros, com músicas de apelo *pop*, facilmente reconhecíveis por seus públicos-alvo. Todos fazem isso na crença – embalada há décadas por diversas pesquisas mercadológicas e algumas poucas acadêmicas (no Brasil, cf., entre outros, Ferreira, 2007) – de que a música é um dos elementos-chave para construir uma marca, gerando identificação e estabelecendo as bases para uma relação de consumo.

Não por acaso, essas pesquisas transitam pela psicologia comportamental, pela administração e pelo marketing. A música se insere nos ambientes de vendas como um dos elementos do *branding sensorial* (Lindstrom, 2012), ou seja, uma tentativa de acionar outros sentidos do consumidor além do visual, tais como a audição, o tato e o olfato. Mas a sonorização de ambientes comerciais não é novidade, como muitos gurus da publicidade querem fazer seus clientes acreditarem. Nos Estados Unidos, remonta aos anos 1930, quando surgiu a gigante Muzak, que durante décadas foi sinônimo de música ambiente⁶.

Não é por acaso que a década de 1930 marca, tanto nos Estados Unidos quanto no Brasil, a ascensão do rádio como meio de comunicação massivo, num período classificado por Ferraretto (2012) como *fase de difusão*. Em seu estudo sobre a

⁶ A empresa informa em seu *site* que chegou a ter mais de 100 milhões de ouvintes diários espalhados por 470 mil pontos comerciais em 39 diferentes países. Em 2011, a Muzak, endividada e pressionada pela concorrência cada vez mais pulverizada, foi adquirida pela empresa canadense Mood Media Corp. por US\$ 345 milhões. A empresa jamais conseguiu se livrar do estigma de oferecer apenas “música de elevador”, como é possível perceber na seção FAQ (acrônimo em inglês para “perguntas frequentemente feitas”) em seu *site* <http://www.muzak.com/support/faq>. Atualmente, oferece 61 programações musicais distintas (das quais dez de música clássica e oito de instrumental), para mais de 250 mil pontos de clientes espalhados pelos Estados Unidos, Canadá, México e Japão. Última consulta: 22 jan. 2014.



criação de ambiências sonoras no maior *shopping center* norte-americano, Sterne (1997, p. 24) afirma que, ao fim do século XX, com o mercado dominado por três grandes *players* (Muzak, 3M e Audio Environments), programações musicais tinham se tornado uma *commodity*.

À sonorização de ambientes comerciais podemos acrescentar outro segmento, explorado pelas mesmas empresas: a ambientação de escritórios, áreas comuns de sedes de grupos empresariais etc.

Esses nichos de mercado não devem ser confundidos com o do rádio, embora estejam fortemente imbricados com ele. O rádio se desenvolveu de forma simbiótica com a indústria fonográfica ao longo do século XX, relação que se acentuou a partir da exploração comercial da frequência modulada (FM, de qualidade sonora superior), a partir dos anos 1960. No mesmo período, o disco de vinil em formato de *long play* afirmava-se, tomando o espaço dos compactos, o que fornecia um manancial de recursos de música pré-gravada em um suporte físico relativamente confiável. Em grande medida, as primeiras FMs – seguindo a lógica do *vitrolão*, de programações exclusivamente musicais, um contraponto aos *talk shows* das emissoras em ondas médias (AM) – passaram a concorrer com as empresas de sonorização de ambientes.

Na segunda metade do século XX, a música havia se tornado tão ubíqua que virava alvo de críticas. O compositor e musicólogo canadense Murray Schafer, no trabalho em que cunhou o popular conceito de *soundscape* (paisagem sonora), abre fogo contra a Muzak, chamando-a de "Moozak" – grafia que ironiza o serviço, estabelecendo semelhanças entre seus ouvintes e um rebanho bovino.

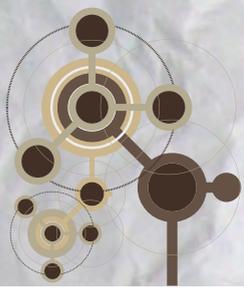
No decorrer da história, a música sempre existiu como figura – uma coleção de sons desejáveis, aos quais o ouvinte dedica especial atenção. O Moozak reduz a música ao fundo. É uma concessão deliberada à audição de baixa fidelidade (lo-fi). Ele multiplica os sons. Reduz a arte sagrada a uma baboseira. O Moozak é música para não ser ouvida. (...) O Moozak foi o resultado do abuso do rádio. O abuso do Moozak tem sugerido outro tipo de parede sonora que está se tornando rapidamente um apêndice obrigatório em todos os edifícios modernos: a tela de ruído branco ou, como seus proponentes preferem chamá-la, 'perfume acústico'. O sibilar do ar-condicionado e o rugido da fornalha têm sido explorados pela engenharia acústica para mascarar os sons perturbadores, e nos lugares onde eles não são suficientemente fortes foram aumentados pela instalação de geradores de ruído branco (Schafer, 2001, p. 145)

Giuliano Obici (2008, p. 52-53) refuta as ideias de ecologia sonora de Schafer, acusando-o de privilegiar os sons naturais em detrimento dos urbanos, considerados desagradáveis *a priori*.

O problema da poluição não são as máquinas ou o volume sonoro, mas a maneira como nossos ouvidos ocupam o mesmo território das máquinas. A questão não é apenas sonora, envolve outros pontos, diretamente vinculada a um modo de viver no mundo, que implica os modos de escuta, um modo de se aglomerar, de concentrar corpos no espaço, de marcar e ocupar território, delimitar e instituir propriedades, produzir e consumir, controlar, disciplinar e dominar. É nesses termos que podemos pensar o binômio som-poder e não simplesmente pela intensidade (volume) e poluição.

Não nos interessa aqui a discussão sobre paisagens sonoras, mas sim a contextualização da vida urbana crescentemente organizada a partir de ambiências sonoras mais ou menos controladas. Numa perspectiva afinada com a economia política da comunicação, podemos afirmar que a prevalência de programações musicais nas emissoras em FM levou à consolidação de uma espécie de ciclo de produção, promoção e consumo de fonogramas, mobilizando empresas de diversos ramos de atividade e uma legião de profissionais que orbitam o negócio desse importante segmento das indústrias culturais (Kischinhevsky, 2011).

Durante décadas, as FMs foram usadas para sonorização de ambientes comerciais ou corporativos, por serem gratuitas, diferentemente de serviços como Muzak. No século XXI, contudo, o rádio aberto foi perdendo esse espaço, devido à concorrência



com novos serviços de sonorização com distribuição digital, que permitiam maiores ganhos de escala, e também pelo crescente faturamento das emissoras com a venda de espaços publicitários para varejistas. Empresários passaram a temer sintonizar o sistema de alto-falantes de suas lojas numa estação que viesse a veicular anúncios de um concorrente.

Antes, entre os anos 1970 e 1990, o rádio já havia passado a enfrentar crescente concorrência em várias frentes. Primeiramente, com a consolidação da televisão, e depois com o aumento no número de concessões de radiofrequência na década de 1980 e com a formação de redes de alcance nacional, minando as receitas de emissoras de pequeno e médio porte. À concorrência da tevê aberta acrescentaram-se nos anos 1990 a tevê por assinatura (com canais musicais, como MTV e emissoras com sinal distribuído via cabo ou satélite para além de suas praças de origem), a internet (com portais de compartilhamento de música, diretórios de *webrádios*, *podcasting* e serviços de rádio social⁷ e a radiodifusão comunitária. É o que o Valério Brittos, transplantando para o rádio conceito originalmente desenvolvido para analisar a tevê por assinatura, chamou de fase da *multiplicidade* da oferta.

As características que envolvem o sistema radiofônico desde a última década de 90 remetem à presença de um maior número de agentes no mercado, considerando-se as formas tradicionais de difusão por ondas hertzianas, mas também a recorrência a inovações tecnológicas, notadamente a internet e os satélites comunicacionais. Incluem igualmente o avanço sobre a radiodifusão de técnicas de gestão capitalista, em especial aquelas que afinam a captação do consumidor, reposicionam os produtos e otimizam recursos por meio da reunião de emissoras em uma mesma rede (Brittos, p. 31, 2002).

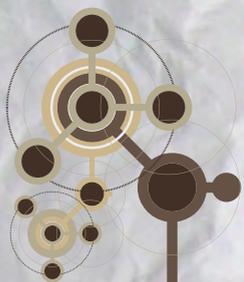
Para o autor, essa fase caracteriza-se pela “variedade de produtos disponíveis enfaticamente desde variáveis mercadológicas, não da consubstanciação de um novo tempo de valorização do sujeito, de ampliação do espaço público ou da incorporação de atores comprometidos com estéticas não industriais” (Brittos, 2002, p. 41). Este fenômeno tem caráter internacional, devido à articulação com a reconfiguração do modo de produção capitalista, em que a informação passa a desempenhar papel-chave.

Muitos pesquisadores celebraram as novas tecnologias de informação e comunicação, alegando que a internet implicava uma *desintermediação*, oferecendo ferramentas para a comunicação direta todos-todos (ou muitos-muitos) – uma lógica distinta do *broadcasting*, calcado na difusão um-muitos. Pesquisadores espanhóis, no entanto, comprovaram que a consolidação da rede mundial de computadores trouxe ao mesmo tempo uma *reintermediação*, franqueando acesso ao mercado não apenas a novos atores, incluindo pequenas e médias empresas inovadoras, mas também fortalecendo intermediários de grande porte (Bustamante, 2003, p. 333-335).

Brittos vai na mesma direção, afirmando que, ainda que a internet e as rádios comunitárias possibilitem a entrada de interesses não-hegemônicos no mercado de distribuição de conteúdos radiofônicos, esses atores enfrentam evidentes dificuldades para se tornarem competitivos.

Nessas novas ambiências sonoras, ganham peso novos intermediários, como os portais de *streaming* de áudio, de *webrádios*, de *podcasting* e de rádio social, os motores de busca e os fornecedores de soluções e serviços para digitalização e automação da distribuição e do consumo de conteúdos radiofônicos. Essa nova arquitetura do mercado de rádio é que proporciona a entrada de atores sem vínculos prévios com o negócio da radiodifusão sonora. Um negócio que, como veremos a seguir, se encontra em plena reconfiguração, franqueando a entrada no mercado de novos atores, muitas vezes organizações sem qualquer ligação anterior com a indústria da radiodifusão sonora.

⁷ Cf., entre outros: Kischinhevsky, 2012; Prata e Martins, 2011.



MÚLTIPLOS USOS DO RÁDIO

Nesse cenário de profunda reordenação no mercado, emergem as *rádios corporativas*, fruto de ação comunicacional empreendida por organizações sem histórico de atuação na radiodifusão, em geral assessoradas por pequenas empresas de consultoria especializada, e as *rádios customizadas*, resultado de parcerias entre grupos de comunicação e organizações igualmente sem vínculos com a radiofonia, mas que entram em cena como *patrocinadoras*, fortalecendo suas marcas ou a venda de produtos e serviços.

Uma das pioneiras entre as rádios corporativas foi a Rádio Estrada ALL, dirigida aos cerca de quatrocentos motoristas responsáveis pelos transportes rodoviários da América Latina Logística, operadora multimodal concessionária da malha ferroviária da Região Sul do Brasil. A partir de 2001, a ALL iniciou a distribuição de um programa radiofônico, na forma de CD, com setenta minutos de duração, que continha “notícias da empresa, procedimentos e informações operacionais, aniversariantes, piadas, recados entre os motoristas, dicas de segurança e qualidade de vida, entrevistas com motoristas e familiares, além de muita diversão e música⁸.

A iniciativa visou contornar as dificuldades de comunicação direta com esse público interno, que, pelas próprias características da atividade profissional, se encontrava disperso geograficamente e muitas vezes desconectado dos valores da cultura organizacional que a ALL buscava incutir em seus funcionários. Com apoio da empresa de consultoria Ação Integrada, a Rádio Estrada foi desenvolvida explorando uma linguagem que gerasse identificação por parte do público-alvo.

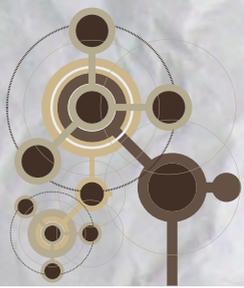
De acordo com pesquisa interna realizada pela empresa, o índice de satisfação com o programa chegava a 86% em 2009. Além disso, a Rádio Estrada teria contribuído para a redução de índices de acidentes, excesso de velocidade e faltas ao trabalho. Estendido a maquinistas de locomotivas e motoristas da ALL que trabalham em áreas urbanas, o programa recebeu o Prêmio Aberje, da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, na categoria Diversidade Midiática, e o Prêmio About de Comunicação Integrada e Dirigida.

De lá para cá, diversas outras iniciativas envolvendo rádios corporativas foram desenvolvidas por organizações em busca de uma comunicação direta com seus públicos de interesse, prática que ganhou ainda mais espaço com novas modalidades de distribuição de conteúdos radiofônicos, como as *webrádios* e o *podcasting*. Essas inovações impulsionaram também o surgimento de rádios customizadas, voltadas não para públicos internos, mas para o público em geral – seja em ondas hertzianas, seja em circuitos fechados de recepção, como lojas, com distribuição via internet, satélite ou microondas.

Em maio de 2004, numa das primeiras experiências dessa natureza no país, entrou em operação a Rádio McDonald's, emissora de sintonia exclusiva em quinhentas lojas dessa rede de *fast food* em todo o Brasil. A empresa buscou não apenas sonorizar as lanchonetes, por onde passa um público estimado em 10 milhões de consumidores por mês, mas também aproveitar o meio para anunciar promoções e veicular anúncios de fornecedores, elevando suas receitas⁹. A programação

⁸ Informações disponíveis em: <<http://acaointegrada.com.br/noticias/detalhe/radio-estrada-all-informa-integra-e-diverte-motoristas>> e <http://ri.all-logistica.com/all/web/arquivos/ALL_Annual_2005_port.pdf>. Cf. ainda “ALL lança Rádio Estrada”, *press release* divulgado pelo Ministério dos Transportes, com dados fornecidos pela assessoria de comunicação da empresa, disponível em: <<http://www.transportes.gov.br/noticia/conteudo/id/10843/module/default>>. Última consulta: 23 jan. 2014.

⁹ Cf., entre outros: MATTOS, Laura. Estação Big Mac esquentando mercado de rádios de empresas. *Folha de S. Paulo*, 21/4/2004 – disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/ilustrad/fq2104200409.htm>>; e COELHO, Carlos. Rádio McDonald's estreia em maio. *UniFiam Faam Digital*, 6/4/2004 – disponível em: <http://www.morumbionline.jex.com.br/unifiam+faam+digital/radio+mcdonald+s+estreia+em+maio/>. Última consulta: 21 jan. 2014.



seria regionalizada, atendendo às especificidades culturais locais. Passada uma década do lançamento, no entanto, a iniciativa patina. Nas poucas lojas onde é sintonizada, a rádio veicula basicamente música *pop*, intercalada com vinhetas¹⁰.

A Rádio McDonald's sofre resistências de funcionários e consumidores devido ao caráter compulsório da veiculação, que concorre para uma poluição sonora. Sintonizar-se numa emissora de rádio, corporativa ou customizada, é antes de tudo uma escolha pessoal. Nesse sentido, a grife carioca Totem, do empresário Fred D'Orey, foi muito mais bem-sucedida. Fred começou a sonorizar suas lojas com uma lista pinçada no serviço de webrádio Pandora, lançado nos Estados Unidos em julho de 2005. Em 2007, quando o Pandora teve acesso suspenso no Brasil devido a uma disputa envolvendo direitos autorais, o empresário foi buscar alternativas com a adoção de sistemas *freeware*. O problema é que os consumidores não se contentaram em ouvir as listas nas lojas e passaram a acessá-las de casa, derrubando o sistema de computadores da administração da grife. Fred migrou, então, para um sistema proprietário, que permite o *streaming* e o *download* dos podcasts (que estavam em sua 83ª edição, por ocasião do fechamento deste artigo). Os programas chegam a ter 1,8 mil ouvintes, possibilitando operações de identificação dos ouvintes/internautas com a marca e, conseqüentemente, de fidelização¹¹.

Trabalhar o *recall* de marcas foi o motor por trás de outros investimentos em rádio, só que em ondas hertzianas, como os lançamentos da Oi FM, da Mitsubishi FM, da SulAmérica Trânsito e da SulAmérica Paradiso e, mais recentemente, da Bradesco Esportes – iniciativas conhecidas no mercado como negociação de *naming rights* e que também guardam relação direta com o que alguns publicitários têm chamado de ações de *branded content*, ou conteúdo de marca¹².

A Oi FM, rede patrocinada por essa operadora de telecomunicações, buscava envolver os ouvintes num universo musical que evocasse a marca e estimulasse as vendas, sobretudo de aplicativos para telefones celulares. A iniciativa chegou a contar com dezesseis emissoras afiliadas em todo o Brasil, arrendadas de outros grupos empresariais concessionários de frequências de radiodifusão em parceria com o Grupo Bel. Os altos custos, no entanto, levaram a operadora a rescindir esses contratos em 2012 e concentrar suas operações em um serviço de *streaming* e *podcasting*¹³.

O mesmo caminho foi adotado pela Mitsubishi, que encerrou na mesma época contrato de cinco anos celebrado com o Grupo Bandeirantes e a agência de publicidade Africa para manter em São Paulo, em frequência concedida à Rádio Mundial (92,5 MHz), uma emissora customizada¹⁴. A programação mesclava *rock* e programas de aventuras e esportes, destinados não a vender automóveis Mitsubishi, mas sim todo um *estilo de vida*.

A mesma lógica rege as emissoras SulAmérica Trânsito (parceria com o Grupo Bandeirantes, selada em 2007), em São Paulo, e SulAmérica Paradiso (parceria com o Grupo Dial Brasil, iniciada em 2009), no Rio de Janeiro. Patrocinadas pela

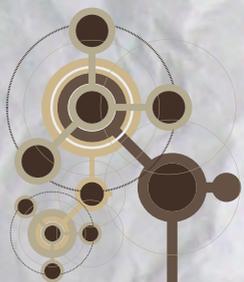
¹⁰ A única menção à Rádio McDonald's no material institucional da empresa, atualmente, diz respeito à atuação do Instituto Ronald McDonald, que utilizaria a iniciativa para conscientizar o público sobre a importância da prevenção do câncer, como parte da campanha anual McDia Feliz. Segundo a empresa, a rádio, que "transmite música e informação nos restaurantes da rede, tornou-se uma importante ferramenta de comunicação em prol do combate ao câncer entre crianças e adolescentes". Disponível em: <<http://www.instituto-ronald.org.br/index.php/quem-somos/nossa-relacao-com-o-mcdonalds>>. Última consulta: 21 jan. 2014.

¹¹ Cf. FIDALGO, Igor. O novo rádio. Revista digital *O Globo* – disponível em: <<http://issuu.com/igorfidalgo/docs/digital>>. Última consulta: 21 jan. 2014.

¹² Modalidade recente de comunicação publicitária, o *branded content* ainda é objeto de esparsas reflexões acadêmicas, apesar de sua crescente importância no mercado. Profissionais de agências consideram o filme *Náufrago*, estrelado por Tom Hanks, como marco inaugural dos conteúdos em que marcas fazem parte das narrativas desde sua concepção. No caso, a produção foi viabilizada pelo apoio da FedEx, que teve acesso direto ao argumento, segundo o qual um funcionário da empresa seria o único sobrevivente de um desastre aéreo no Oceano Pacífico – mas, no final, entregaria a correspondência levada a bordo, preservada de modo inverossímil em meio às agruras da vida numa ilha deserta.

¹³ Cf. <<http://oifm.oi.com.br/site/#!/index.jsp>>. Informações sobre a rede montada pela Oi disponíveis em: <<http://donosdamidia.com.br/redes/radio>>. Última consulta: 24 jan. 2014.

¹⁴ Cf. SACCHITIELLO, Bárbara. Rádio Mit FM encerra atividades. *Meio&Mensagem*, 14 fev.2012. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/midia/noticias/2012/02/14/Radio-Mit-FM-encerra-atividades.html>>. Última consulta: 21 jan. 2014. De acordo com a reportagem, a frequência foi devolvida para a Mundial apesar do crescimento de 50% da audiência média, da conquista de mais de 10 mil fãs em sua página no Facebook e da inclusão da rádio (na 6ª posição) na lista dos "Veículos mais admirados", elaborada pela *Meio&Mensagem*.



SulAmérica Seguros e Previdência, não anunciam apólices de seguros ou previdência privada, mas certamente fortalecem o *recall* da marca, associando-a a uma cobertura jornalística de alto interesse para os ouvintes que sintonizam as emissoras enquanto dirigem seus carros pelas duas maiores metrópoles brasileiras. Ambas fogem ao roteiro de acordos do gênero, que geralmente consistem em contratos (de gaveta, devido às restrições da legislação brasileira) para arrendamento de emissoras por prazos de três a cinco anos.

Outro acordo de *naming rights* foi fechado em 2012 entre o Grupo Bandeirantes e o banco Bradesco, possibilitando a estreia da primeira emissora do segmento *all sports* no país, a Bradesco Esportes FM¹⁵. Em São Paulo, a rádio entrou no ar na mesma frequência ocupada anteriormente pela Oi FM (94,1 MHz), graças a uma parceria com o mesmo Grupo Bel. No Rio de Janeiro, a emissora contou com a contratação do apresentador José Carlos Araújo, um dos maiores nomes da narração esportiva brasileira, com mais de quatro décadas de carreira¹⁶. Embora o contrato vá até 2016 – ano dos Jogos Olímpicos do Rio de Janeiro –, há sinais de que a iniciativa enfrenta dificuldades para atingir um ponto de equilíbrio¹⁷. Sinal de que, na fase da multiplicidade da oferta, a concorrência é acirrada para todos, mesmo para os novos atores com sólida posição financeira, que, como os demais, miram na sustentabilidade e na rentabilidade das suas operações tanto quanto no retorno de imagem.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os investimentos em rádios corporativas e customizadas apresentam, como vimos, enorme variedade entre si, em termos de plataformas de distribuição, objetivos e mesmo linguagens. O que os une é o esforço em estabelecer conexões diretas com os públicos-alvo das organizações envolvidas, prescindindo das mediações exercidas pela mídia tradicional.

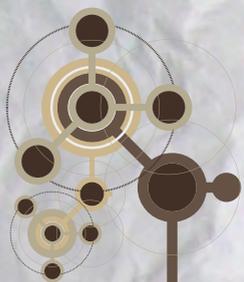
Embora haja ações voltadas para a produção de conteúdos jornalísticos, em nome da prestação de serviços, como nos casos da CCR FM e da SulAmérica Trânsito e da SulAmérica Paradiso, não há evidências de que o interesse público esteja sendo contemplado. No caso da emissora que cobre o fluxo de tráfego pela Via Dutra, houve investimentos em pessoal, com a contratação de locutores e jornalistas responsáveis pela veiculação de boletins de trânsito. Já na SulAmérica Paradiso, a parceria com a seguradora envolveu drástica redução de pessoal, com a demissão de dezenas de profissionais e a ampliação do peso da programação musical, em detrimento da informação jornalística e do excepcional time de comentaristas.

Os resultados dessas ações de comunicação são igualmente variados, embora aqui se encare com cautela a extensa lista de análises apressadas que buscam estabelecer relações diretas entre rádios customizadas e baixas audiências. O *recall* de uma marca pode estar sendo fortalecido pela simples presença no dial de uma emissora que leva seu nome, mesmo que a escuta seja esporádica. Uma organização que passa a investir na radiofonia está buscando não apenas estabelecer essa conexão direta com seus públicos de interesse, mas também comunicar ao mercado, passando a ser um novo *player* no cenário, eventualmente fazendo as vezes de intermediário, ao vender espaços publicitários em seus veículos para terceiros, e não apenas utilizá-los para comunicação institucional.

15 Cf. SACCHITIELLO, Bárbara. Rádio Bradesco Esportes entra no ar. *Meio&Mensagem*, 11 fev. 2012. Disponível em: <<http://www.meioemensagem.com.br/home/midia/noticias/2012/05/11/Radio-Bradesco-Esportes-entra-no-ar.html>>. Última consulta: 21 jan. 2014.

16 Cf. CHENI, Anderson. Agora é oficial: José Carlos Araújo deixa a rádio Globo e confirma ao Blog que seu novo prefixo deve ser a Esportes FM. *Blog do Cheni*, 25 abr. 2012. Disponível em: <<http://cheninocampo.blogspot.com.br/2012/04/agora-e-oficial-jose-carlos-araujo.html>>. Última consulta: 21 jan. 2014.

17 Cf. CHENI, Anderson. Bradesco Esportes FM muda grade, demite apresentadores e abre espaço para músicas. *Comunique-se*, 25 nov. 2013. Disponível em: <<http://portal.comunique-se.com.br/index.php/artigos-e-colunas/73309-bradesco-esportes-fm-muda-grade-demite-apresentadores-e-abre-espaco-para-musicas>>. As mudanças não atingiram inicialmente a afiliada carioca, que já operava com uma equipe enxuta, mas pouco depois o apresentador José Carlos Araújo deixou a emissora, transferindo-se para a rede Transamérica. No Rio de Janeiro, parte das dificuldades é atribuída pelo mercado ao arrendamento de uma frequência (91,1 MHz) concedida para operações em Petrópolis, na Região Serrana. O aumento da potência de transmissão além dos limites legais teria sido denunciado à Anatel por concorrentes preocupados com a entrada de um novo ator de peso no mercado.



Ainda é cedo para afirmar que tais iniciativas acirram a concentração de propriedade, mas resta evidente o aumento da concorrência nos mercados radiofônicos e o fortalecimento de novos intermediários, especializados na oferta de soluções e serviços de automação, digitalização e distribuição de áudio sob demanda. Emissoras estabelecidas há décadas em FM enfrentam agora uma disputa por atenção com novos intermediários de grande porte, entre eles serviços de rádio social com milhões de ouvintes como Pandora, Last.fm, Spotify, Deezer e Rdio (Kischinhevsky; Campos, 2014), assim como pequenos e médios atores, entre os quais se destacam empresas de consultoria em automação e desenvolvimento de webrádios, diretórios de webrádios e *podcasting*, serviços de *streaming* musical, canais musicais de tevê por assinatura etc. O rádio, como a música, se torna ubíquo. Redes de supermercados contratam locutores para anunciar promoções em suas lojas ao vivo, enquanto profissionais liberais buscam serviços de rádio cada vez mais individualizados¹⁸.

Nesse cenário, a entrada em cena de organizações sem vínculos prévios com a indústria da radiodifusão sonora traz maior complexidade e coloca diversas interrogações. O jornalismo contemporâneo é um negócio bilionário, regido por uma lógica empresarial. Em princípio, a entrada de novos atores não mudaria em nada essa realidade. Mas é preciso verificar se as relações trabalhistas estabelecidas são de outra natureza, se a produção de notícias de interesse público não dá lugar à produção de conteúdos exclusivamente de entretenimento, institucionais e/ou publicitários, de interesse apenas das organizações que financiam estas operações.

O presente mapeamento das iniciativas de rádios corporativas e customizadas é apenas um primeiro passo na direção de esclarecer essas dúvidas. Novas pesquisas de campo deverão ser empreendidas para responder a essas e outras questões, que preocupam boa parte dos empresários da indústria de radiodifusão sonora no país. Uma indústria que, segundo dados do Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas (Ibre/FGV), representava em 2008 um valor adicionado de 0,49% do Produto Interno Bruto (PIB), pouco atrás de vestuário e acessórios (0,61%), gerando 143,5 mil empregos diretos e mais 159,1 mil indiretos em todo o Brasil¹⁹, mas que hoje sofre com as incertezas trazidas pela digitalização, pelo acirramento da concorrência e pela automação, sobretudo nas esferas de criação e produção de conteúdos radiofônicos.

REFERÊNCIAS

BRITTOS, Valério Cruz. O rádio brasileiro na fase da multiplicidade da oferta. *Verso & Reverso*, São Leopoldo, RS, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, a. 16, n. 35, p. 31-54, jul.-dez. 2002.

BUSTAMANTE, Enrique (Org.). *Hacia un nuevo sistema mundial de comunicación: las industrias culturales en la era digital*. Barcelona: Gedisa, 2003.

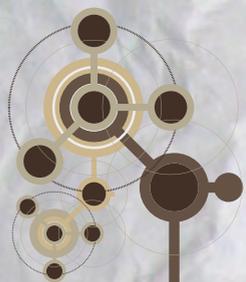
FERRARETTO, Luiz Artur. Uma proposta de periodização para a história do rádio no Brasil. *Revista Eptic Online*, v. 14, n. 2, maio-ago. 2012.

FERREIRA, Diogo Conque Seco. Efeitos de música ambiente sobre o comportamento do consumidor: análise comportamental do cenário de consumo. Tese (Doutorado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, 2007.

KISCHINHEVSKY, Marcelo. Rádio social: mapeando novas práticas interacionais sonoras. *Revista Famecos*, v. 19, p. 410-437, 2012.

18 Cf. CUNHA, Lilian. Até clínica de dentista já tem rádio FM própria. *O Estado de S. Paulo*, caderno Estadão PME, 8 out. 2012. Disponível em: <<http://pme.estadao.com.br/noticias/noticias,ate-clinica-de-dentista-ja-tem-radio-fm-propria,2306,0.htm>>. Última consulta: 23 jan. 2014.

19 "Análise do perfil socioeconômico do setor de radiodifusão no Brasil", divulgado em 23 de setembro de 2008 pelo Ibre/FGV.



_____. Por uma economia política do rádio musical: articulações entre as indústrias da música e da radiodifusão sonora. *MATRIZES*, ECA-USP, v. 5, n. 1, 2011.

KISCHINHEVSKY, Marcelo; CAMPOS, Luiza Borges. Serviços de rádio social, novos intermediários da indústria da música. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, XXXVII, Foz do Iguaçu, PR, 2 a 5 set. 2014. *Anais...* São Paulo: Intercom, 2014.

LINDSTROM, Martin. *Brand sense*. Porto Alegre: Bookman, 2012.

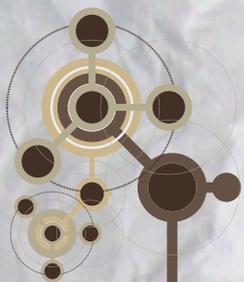
OBICI, Giuliano. L. *Condição da escuta: mídias e territórios sonoros*. Rio de Janeiro: 7Letras, 2008.

PRATA, Nair; MARTINS, Henrique Cordeiro. A webrádio como *business*. *Comunicação e Sociedade*, Universidade do Minho, v. 20, p. 129-140, 2011.

SCHAFER, R. Murray. *A afinação do mundo*. São Paulo: Ed. Unesp, 2001.

STERNE, Jonathan. Sounds like the Mall of America: programmed music and the architectonics of commercial space. *Ethnomusicology*, n. 41, p. 22-50, 1997.

Artigo recebido em 13.03.2015 e aprovado em 27.05.2015.



Comunicação pública e constituição de cenas de dissenso em contextos institucionais

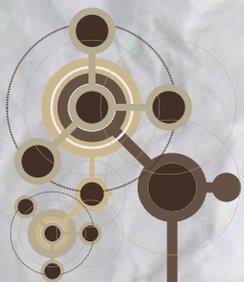
Public communication and constitution of scenarios of dissent in institutional contexts

Comunicación pública y constitución de escenas de disenso en contextos institucionales



Ângela Cristina Salgueiro Marques

- Pós-doutora em Comunicação pela Université Stendhal (Grenoble III), e em Ciências Sociais pela Université Pierre-Mendès-France (Grenoble II), da França
- Doutora, mestre e graduada em Comunicação Social pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)
- Professora adjunta do Departamento de Comunicação Social da UFMG, atuando também na pós-graduação.
- Foi professora do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Faculdade Cásper Líbero (Facásper)
- Bolsista de Produtividade do CNPq.
- E-mail: angelasalgueiro@gmail.com



Resumo

Este artigo tem como objetivo ressaltar as potencialidades e fragilidades de uma compreensão da comunicação pública associada a um desenho político e democrático sustentado por práticas dialógicas em redes de esferas públicas, de prestação de contas e reciprocidade, de participação cívica e política e de construção da autonomia e da cidadania. O ideal normativo de democracia proposto por Jürgen Habermas pauta essa concepção trazendo consigo várias qualidades, mas também muitos limites já apontados por seus críticos, sobretudo quando se trata do papel dúbio desempenhado pelos meios de comunicação na constituição de esferas públicas e do difícil exercício de parceiros de debate criarem cenas de dissenso nas quais se reconhecem como sujeitos de fala e efetivos interlocutores.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO PÚBLICA • ÉTICA DO DISCURSO • CENAS DE DISSENSO • AUTONOMIA.

Abstract

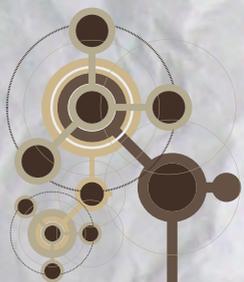
The aim of this article is to highlight the potentialities and weaknesses of an understanding of public communication associated with political and democratic models backed by dialogical practices in public sphere networks, reciprocity and accountability, civic and political participation, construction of independence and citizenship. The normative ideal of democracy presented by Jürgen Habermas bases this conception bringing with it certain qualities, but also many limitations already pointed out by his critics, particularly when concerning the questionable role played by the communication media in the creation of public spheres and also with the difficult exercise of debate partners of creating scenarios of dissent, in which partners recognize each other as citizens of speech and effective interlocutors.

KEYWORDS: PUBLIC COMMUNICATION • DISCOURSE ETHICS • SCENARIOS OF DISSENT • INDEPENDENCE.

Resumen

Este artículo tiene como objetivo destacar las potencialidades y fragilidades de una comprensión de la comunicación pública asociada a un ideal político democrático apoyado por prácticas dialógicas en redes de esferas públicas, de reciprocidad y prestación de cuentas, de participación cívica y política y de construcción de la autonomía y de la ciudadanía. El ideal normativo de democracia propuesto por Jürgen Habermas guía este concepto trayendo consigo varias cualidades, pero también muchos límites ya señalados por sus críticos, sobre todo cuando se trata del papel dúbio desempeñado por los medios de comunicación en la constitución de esferas públicas y del difícil ejercicio de colegas de debate por crear escenas de disenso en las cuales se reconocen como sujetos hablantes y efectivos interlocutores.

PALABRAS CLAVES: COMUNICACIÓN PÚBLICA • ÉTICA DEL DISCURSO • ESCENAS DE DISSENSO • AUTONOMÍA.



A grande multiplicidade de perspectivas e abordagens que buscam traduzir os processos comunicacionais dedicados à interlocução entre estado, governo e sociedade civil nos conduzem a refletir acerca da construção do conceito de comunicação pública como um constante exercício de configuração e reconfiguração de seus principais elementos (Zémor, 1995). usualmente entendida como “processo comunicativo que se instaura entre o estado, o governo e a sociedade civil com o objetivo de se configurar como espaço de negociação entre interesses das diversas instâncias de poder da vida pública de uma nação” (Brandão, 2009, p. 31), a comunicação pública seria aquela feita por instituições públicas e privadas, pautada por ações estratégicas dirigidas a públicos específicos e justificadas em nome do interesse público e da construção da cidadania.

Assim, em sentido lato, a comunicação pública poderia abranger diferentes dimensões da comunicação governamental e da comunicação política¹, sem se confundir com uma comunicação estritamente midiática: propaganda política, as difusões de informação pelo governo e instituições administrativas, além do marketing político e eleitoral.² Privilegiarmos nesse escopo, a interseção entre: a) serviços básicos de publicização e circulação de informações (permitindo acesso a atos e regimentos); b) campanhas publicitárias e/ou jornalísticas para apoiar a implementação de normas ou políticas públicas que precisam de ampla informação social e de compartilhamento; c) gestão do capital simbólico acumulado pelas instituições em relação a seu território e competências; d) a relação entre as instituições e o sistema midiático (tanto para conferir visibilidade quanto para silenciar acontecimentos) (Rolando, 2011, p. 28-29).

A comunicação pública implica várias vertentes e significações, podendo-se entendê-la, basicamente, segundo essas quatro concepções básicas: comunicação estatal; comunicação da sociedade civil organizada que atua na esfera pública em defesa da coletividade; comunicação institucional dos órgãos públicos, para promoção de imagem, dos serviços e nas eleições (Kunsch, 2013, p. 6).

Estudos recentes têm apontado uma ampliação do conceito de comunicação pública (Jaramillo López, 2011; Matos, 2011; Matos e Gil, 2013a; Matos e Gil, 2013b; Duarte, 2011; Koçouski, 2013; Bueno, 2015), não só no que diz respeito ao envolvimento do setor privado³ na implementação de políticas e normas, mas também no que tange à atuação das ONGs, ao aumento da participação popular, ao surgimento de conselhos, fóruns de discussão e arenas híbridas digitais. Essas mudanças associam-se às práticas que objetivam favorecer o engajamento cívico e a participação dos cidadãos no debate de questões de interesse coletivo.

A comunicação pública é gerida por instituições, administrações públicas, empresas de serviços públicos, indivíduos que representam interesses coletivos e orientados em função do mandato conferido pelo eleitorado e da política que o rege, no sentido de diminuir a distância entre instituições e cidadãos na vida cotidiana (Rolando, 2011, p. 27).

Nesse âmbito, a comunicação pública envolve sobremaneira o interesse público, princípios democráticos e constituição de redes de interlocução. Ela seria uma forma não só de representar os mecanismos de poder (e seus discursos), mas para fazer com que a relação entre diferentes atores sociais e institucionais funcione sobre as bases de projetos efetivamente coletivos.

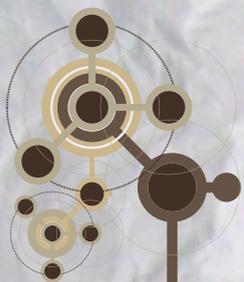
Consideramos a comunicação pública não apenas como a instrumentalização do poder mas, sobretudo, como o território em que muitos sujeitos (mesmo se confrontando) buscam interesses legítimos e usam a informação e a comunicação não tanto para vender algo, mas para apresentar sua identidade, sua visão e seus objetivos (Rolando, 2011, p. 26).

A comunicação pública poderia, assim, melhor “traduzir” uma intenção de instauração de processos e práticas políticas voltadas para a configuração de uma “rede, simbolicamente constituída, a partir de temas relevantes para o interesse

1 “Comunicação governamental trata dos fluxos de informação e padrões de relacionamento envolvendo o executivo (empresas públicas, institutos, agências regulamentadoras, etc.) e a sociedade. Já comunicação política diz respeito ao discurso e à ação na conquista da opinião pública em relação às ideias ou atividades que tenham relação com o poder. A comunicação pública se refere à interação e ao fluxo de informação vinculados a temas de interesse coletivo e, portanto, contém os dois anteriores” (Duarte, 2011, p. 126).

2 “A comunicação pública, no curso da história, esteve a serviço de muitos aspectos negativos: propaganda, manipulação, excitação das massas, acompanhamento de guerras e destruição do inimigo, criação de leis injustas, discriminação social e ética, poder pessoal, humilhação da democracia” (Rolando, 2011, p. 25).

3 “Organizações privadas e do terceiro setor vão se imbuindo da responsabilidade por formular políticas e estratégias públicas – quer no campo da comunicação, quer no da atitude e ação (por exemplo, no reconhecimento de segmentos sociais excluídos)” (Matos, 2011, p. 40).



público, de caráter transitório ou permanente, assumidos por empresas privadas, organizações não-governamentais, instituições públicas etc.” (Kunsch, 2011, p. 15). Sua função estratégica consistiria em estabelecer mediações entre atores cívicos e governo, privilegiando o diálogo, a transparência e a *accountability*, além de pautar-se pelo interesse coletivo. Duarte (2011, p. 132) estabelece, nesse sentido, quatro eixos da comunicação pública: a transparência e a postura ética dos agentes envolvidos; o acesso e a adequação da informação aos públicos envolvidos; o diálogo e as interações paritárias e simétricas; e a ouvidoria social (compreensão da opinião pública e dos segmentos que a compõem).

A comunicação pública ocupa-se da viabilização do direito social individual e coletivo à informação, à expressão, ao diálogo e à participação. Fazer comunicação pública é assumir a perspectiva cidadã na comunicação envolvendo temas de interesse coletivo, alterando seu eixo, tradicionalmente centrado no atendimento dos interesses da instituição e de seus gestores. Na comunicação pública o objetivo é o atendimento do interesse público e da sociedade, simbolizado pelo cidadão (Duarte, 2011, p. 126-127).

Depreende-se desse entendimento não só um modelo de comunicação pública, mas, sobretudo, um desenho político e democrático que sustente as práticas dialógicas, de prestação de contas e reciprocidade, de participação cívica e política e de construção da autonomia e da cidadania. Sob esse aspecto e, como veremos mais adiante, as abordagens recentes dos processos de comunicação pública têm apresentado inúmeras interfaces com modelos democráticos deliberativos, participativos e até mesmo radicais (defesa da perspectiva agonística).

De alguma forma, e tendo como apoio artigos e livros publicados recentemente sobre o tema (Matos e Gil, 2013a; Oliveira, 2013), a comunicação pública parece ser discutida, no âmbito nacional e internacional, como prática que se constitui e se estrutura através de uma rede de trocas comunicativas que configuram e articulam esferas públicas, promovendo debates ampliados e participação cívica.

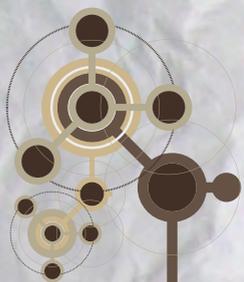
COMUNICAÇÃO PÚBLICA E AÇÃO COMUNICATIVA

A perspectiva de Jürgen Habermas (1997; 2006) sobre a constituição de esferas públicas via argumentação racional e inclusiva parece pautar a reflexão de vários autores estrangeiros e brasileiros que discutem a comunicação pública. O colombiano Jaramillo Lopez (2011) é um dos autores que atualmente defendem uma compreensão da comunicação pública pautada pelas noções de esfera pública, ação comunicativa e deliberação. Para ele, a comunicação pública é fruto da interface entre comunicação e política, da participação de todos os potencialmente afetados por um problema público em debates que buscam solucioná-lo e da dinâmica de justificação pública que objetiva produzir entendimentos e decisões potencialmente justos para todos⁴. Sua dinâmica requer o diálogo e a negociação recíproca em redes de trocas e justificações discursivas que dão origem a esferas públicas (Oliveira, 2013).

No âmbito nacional, destaco, sobretudo, a abordagem desenvolvida por Matos (2006; 2009), para quem a comunicação pública se delinea a partir de situações paritárias de discussão e negociação entre diferentes atores sociais.

A comunicação pública está relacionada à democratização do saber. (...) Se todos os agentes participam do debate das questões de interesse e utilidade comum, se essa participação é possível graças à existência de uma infraestrutura que materializa a esfera pública, se eles se sentem aptos e motivados a participar graças à cultura de valorização de seu papel social, se os critérios de instituição e processo do debate são claros e equitativos, então será possível preencher os requisitos mínimos para o reconhecimento da comunicação pública (Matos, 2009, p. 57).

⁴ A comunicação pública, entendida sob a abordagem da constituição de esferas públicas de debate e formação de opinião pública, abarcaria cinco dimensões principais, segundo Jaramillo Lopez (2011, p. 65): política (construção de bens públicos e propostas políticas); midiática; estatal (comunicação governo e sociedade); organizacional (dentro desses espaços circulam mensagens e interesses configurando uma esfera pública particular); vida social e âmbitos comunicacionais do cotidiano.



Matos (2006; 2009; 2013) desenvolve possibilidades de interface entre a comunicação pública e a comunicação política salientando que ambas abordam o processo de comunicação instaurado em uma rede de esferas públicas que envolve o Estado, o governo e diferentes setores da sociedade, privilegiando debates, negociações e tomadas de decisão relativas a questões de interesse coletivo.

Os temas, assuntos e interesses envolvendo questões de poder na sociedade precisam implicar a mobilização, o engajamento e a participação de todos os atores sociais em todas as fases dos processos deliberativos e de implementação, levando em conta os custos e benefícios para cada um dos agentes – sendo todos igualmente reconhecidos como cidadãos com direito a voz e veto/voto (Matos, 2011, p. 45).

Inspirada pelas abordagens de Jaramillo Lopes e de Matos, Marina Koçouski (2013, p. 54) desenvolve o seguinte conceito:

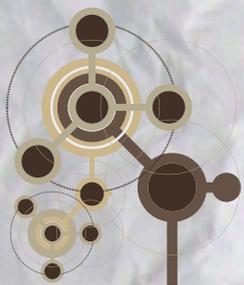
Comunicação pública é uma estratégia ou ação comunicativa que acontece quando o olhar é direcionado ao interesse público, a partir da responsabilidade que o agente tem (ou assume) de reconhecer e atender o direito dos cidadãos à informação e participação em assuntos relevantes à condição humana ou vida em sociedade. Ela tem como objetivos promover a cidadania e mobilizar o debate de questões afeitas à coletividade, buscando alcançar, em estágios mais avançados, negociações e consensos.

A expressão “comunicação pública” seria assim utilizada para caracterizar um tipo específico de interlocução pautada na troca argumentativa reflexiva e recíproca que configura uma esfera pública (Koçouski, 2013). Esse entendimento habermasiano do processo comunicativo seria apenas uma parte do conceito de comunicação pública, que abrange, entre outros, uma ideia vinculada a princípios como visibilidade, inclusão, *accountability* e participação nos âmbitos estatal, político, organizacional e midiático.

No modelo de democracia deliberativa construído por Habermas valoriza-se o uso da linguagem voltado para a busca de um entendimento que seja livre de coerções e violências de toda sorte (racionalidade comunicativa), fundado na igualdade entre parceiros de interlocução que se atribuem reciprocamente o *status* de moralmente dignos de serem ouvidos e considerados em debates sobre leis e questões de interesse coletivo. A ética do discurso visa à ampliação dos horizontes éticos individuais (e não à sua supressão, como apontam muitos dos críticos de Habermas), tendo em vista a consideração de questões que dizem respeito ao que é bom para todos (ponto de vista moral)⁵. Para tanto, faz-se necessário encontrar princípios normativos gerais que possam, ao nortear discussões e diálogos, conciliar interesses e necessidades particulares – os quais emergem em esferas públicas parciais de interação de grupos e indivíduos – com preocupações inerentes a todos aqueles que integram uma sociedade complexa, pluralista e diferenciada (Habermas, 1997).

Mas, para desenvolver sua abordagem, esse autor teve que explicar como indivíduos e grupos, partindo dos princípios éticos ligados a seu autoentendimento e a concepções de bem-viver, podem se engajar em debates para entender e/ou solucionar questões e problemas que abrangem um horizonte de interesse coletivamente partilhado. Essa tensão entre as concepções e demandas subjetivas e particulares e a necessidade de uma generalização negociada de interesses nos faz refletir sobre as tensões que perpassam a constituição do sujeito na teoria de Habermas: de um lado, ele deve buscar sua emancipação e autonomia através da prática do discurso e da justificação pública e, ao fazer isso, ele passa a contribuir para o progresso moral coletivo. Entretanto, de outro lado, críticos de Habermas apontam que a busca da autonomia política via justificação pública nos leva a pressupor a existência de atores moral e linguisticamente competentes sem nos revelar o delicado e demorado processo de desenvolvimento de habilidades comunicativas, expressivas e cognitivas que leva o sujeito

⁵ De acordo com Habermas, “quando se trata de examinar o que é bom para todos, sem excluir ninguém, é preciso considerar o ponto de vista moral. Amplia-se o horizonte de interpretação de modo que ele se funde aos horizontes de outras pessoas” (2004, p.314).



a posicionar-se diante de outros, a elaborar e proferir argumentos com segurança e desenvoltura, a justificar e defender tais argumentos quando questionado (Marques, 2013). Além disso, as estruturas institucionais, políticas e culturais, que deveriam oferecer oportunidades de desenvolvimento e aprimoramento dessas habilidades são perpassadas por assimetrias de poder e coerções pouco tematizadas por Habermas (Freitag, 1992; Kohn, 2000).

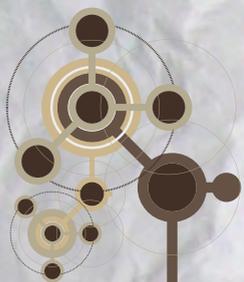
É sob esse ângulo que desejo aqui destacar que uma perspectiva de comunicação pública que se configura em torno da teoria da ação comunicativa acaba por apresentar as mesmas fragilidades e os mesmos pontos polêmicos já identificados nos trabalhos de Habermas. Entre esses últimos, podemos destacar as mesmas críticas já endereçadas a Habermas nos anos 1990 e 2000: a) a paridade requer a eliminação de desigualdades e de relações de poder e dominação; b) Habermas falha em examinar outras esferas públicas não-liberais e não-burguesas, refletindo pouco acerca de distinções de gênero, etnia e classe; c) há um acesso desigual a meios materiais de participação; assimetrias comunicativas e de poder: mesmo com uma chance igual de falar, nem todo falante estará apto a influenciar a direção da deliberação em seu favor; e) é preciso incorporar o interesse privado ao debate, uma vez que sua anulação em prol de um “nós” ou do interesse coletivo, impede que os participantes possam esclarecer seus interesses etc.

Uma perspectiva como essa presente no modelo deliberativo deveria levar em conta que qualquer forma de solução para problemas morais que coloca “entre parêntesis” o fato de que a competência linguística é desigualmente distribuída está privilegiando a reprodução de desigualdades sociais e políticas. Enfatizar o modo argumentativo e discursivo de busca de solução e/ou melhor entendimento de problemas coletivos significaria, para vários críticos de Habermas, desprezar outras formas de expressão e de uso de competências linguísticas, além de desconsiderar o modo como a opressão, o poder e a desigualdade operam na dinâmica de discussão.

A ênfase no discurso esconde o fato de que mesmo a competência linguística é distribuída hierarquicamente/desigualmente e está implicada na reprodução de exclusões. Os participantes não usam as mesmas expressões linguísticas e da mesma forma. Se a racionalidade está no uso que os sujeitos fazem da linguagem, então não existe uma só forma de racionalidade, nem uma só forma de linguagem. E todas elas têm relação intrínseca com o poder (Kohn, 2000, p. 408).

Brandão (2009, p. 31), ao assumir uma perspectiva crítica com relação à abordagem habermasiana da comunicação pública, assinala que devemos ter em mente as propostas de Nancy Fraser e Iris Young, que se dedicam a explorar o modo como a voz dos cidadãos se configura como palavra/discurso nas esferas públicas democráticas, bem como as desigualdades e assimetrias implicadas nesse processo.

De acordo com Young (2001), os princípios propostos por Habermas deixam de fora aqueles que não possuem a educação ou o vocabulário exigido para a argumentação abstrata, sendo necessário conceder-lhes formas alternativas e culturalmente situadas de expressão. A capacidade de argumentação não se encontra distribuída de modo uniforme por toda gente. Sob esse aspecto, ainda que a ética do discurso e a formação do sujeito autônomo e reflexivo sejam abordagens promissoras que Habermas traz para a teoria democrática, ele não problematiza com profundidade o processo de transformação de um sujeito em interlocutor. Dito de outro modo, se para ele a constituição de uma sociedade democrática e plural (que saiba solucionar coletivamente e racionalmente seus problemas de ordem moral através do discurso) depende do desenvolvimento das capacidades ou competências comunicativas dos indivíduos, seria necessário explicitar o processo de formação do “eu discursivamente competente” do ponto de vista cognitivo, moral, linguístico e motivacional (Marques, 2013).



O fato de esses constrangimentos serem capazes de impedir que as pessoas se tornem interlocutores em pé de igualdade deriva não apenas da dependência econômica e da dominação política, mas também da “internalização do direito que se tem de falar ou de não falar, da desvalorização do estilo de discurso de alguns indivíduos e da elevação de outros” (Young, 2001, p. 370).

Associada à desvalorização de estilos discursivos está a demanda de inclusão de reivindicações de grupos sociais que habitualmente não têm visibilidade e nem acesso à ordem de discurso vigente. Matos (2011, p. 41) sustenta que

o crescente envolvimento de novos atores na esfera pública contribui para a emergência de um novo conceito de comunicação pública que, enquanto configuradora de espaços de debate, negociações e tomada de decisões relativas à vida pública, passa a considerar as demandas de segmentos sociais marginalizados.

Sob essa perspectiva, a comunicação pública “deve incluir, necessariamente, todos os atores sociais que integram a esfera pública para debater e formular propostas de ações ou de políticas que beneficiem toda a sociedade” (Matos, 2011, p. 45). Entretanto, é importante nos indagarmos acerca da natureza dessa inclusão, uma vez que, no discurso democrático participativo, todos parecem estar incluídos *a priori* e, no discurso deliberativo, a inclusão via uso racional da linguagem nem sempre considera modos de expressão particulares, impondo um tipo de “modelo” adequado de enunciação que acaba por continuar silenciando falas que destoam daquilo que pode ser considerado como “argumento potencialmente convincente e legítimo”.

Assim, pode-se ganhar voz e não falar, ao mesmo tempo em que se pode falar a partir de um modelo discursivo silenciador da própria voz – um modelo que confere ao cidadão a impressão de que enuncia demandas próprias quando, na verdade, reproduz enunciados maquinados por dispositivos de controle.

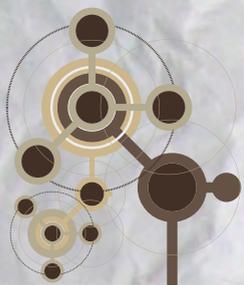
O ideal normativo da ética do discurso (que parece pautar essa concepção de comunicação pública) possui muitos limites já apontados pelos críticos de Habermas (e acima mencionados), sobretudo quando se trata de salientar seu tratamento restrito acerca do difícil exercício de “se apresentar” e de “aparecer diante do outro” não só como sujeito de fala, mas como efetivo interlocutor. Tendo essas restrições em mente podemos ainda pensar em uma definição de comunicação pública que tenha como fundamento os princípios democráticos presentes na teoria da ação comunicativa?

AUTONOMIA POLÍTICA E PARTICIPAÇÃO

Matos (2009, p. 53), ao construir um conceito de comunicação pública inspirado no projeto habermasiano de democracia deliberativa, nos alerta sobre uma possível dimensão pouco explorada pelo autor: o processo complexo e de longo prazo que envolve a constituição dos indivíduos como sujeitos políticos, como cidadãos “capazes de reconhecerem-se como participantes sociais, de elaborar uma posição própria e expressar-se de forma a valorizar e justificar a sua posição (e a de seu grupo de referência)”.

O que está em causa aqui é a autorrealização dos indivíduos como sujeitos capazes de serem reconhecidos como parceiros de interlocução e capazes de se autorreconhecerem como agentes autônomos capazes de formular, expressar, fundamentar, justificar e rever seus argumentos em uma dinâmica discursiva concreta. Se a dimensão da autonomia política não se desenvolve, dificilmente os indivíduos conseguem se integrar a processos e práticas de comunicação pública⁶. Como

6 “O silêncio (a não-participação) de uma infinidade de agentes (em virtude de problemas de acesso e não-reconhecimento de sua capacidade de se expressar) poderia ocorrer mesmo com a criação de espaços de expressão de ideias e opiniões nas esferas públicas externas” (Matos, 2009, p. 53).



salienta Matos (2009, p. 53), “um cidadão que não acredita ter direito a se expressar, que não valoriza o que tem a dizer e que não se sente capaz de comunicar isso adequadamente aos outros dificilmente terá condições de integrar a rede social da comunicação pública” (2009, p.53).

Novelli (2011, p. 248-249) também destaca a importância de compreendermos o modo como a autonomia política se vincula à comunicação pública, uma vez que sua interseção ocorre nas práticas participativas de envolvimento dos cidadãos em processos deliberativos e de decisão:

Sem canais adequados de comunicação, a participação política fica comprometida ou até mesmo é suprimida do processo político. Dessa forma, a comunicação como mecanismo que viabiliza a troca de informações e fomenta a participação social na atividade política torna-se elemento constitutivo do próprio processo político.

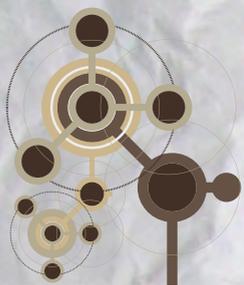
A construção da autonomia política requer que os sujeitos desenvolvam suas capacidades e habilidades de negociar e dialogar com os outros, ainda que não concordem com seus pares. Sob esse aspecto, a ação comunicativa privilegia um tipo de racionalidade que usa a linguagem para a busca do mútuo entendimento. A racionalidade não é algo inerente aos sujeitos, mas uma forma de usar a linguagem com a intenção de justificar pontos de vista e revisá-los diante de críticas alheias. Assim, o enfoque da teoria habermasiana se encontra na capacidade de formular e oferecer razões, deixando de lado as dimensões que tornam um indivíduo apto a produzir e trocar razões (as condições de constituição do sujeito político). Por isso a prática racional não deve ser percebida apenas como capacidade de oferecer e trocar razões tendo em vista o entendimento, mas sobretudo como uma prática interacional que envolve situações, relações e interfaces que podem ou não permitir que os sujeitos alcancem autonomia e autorrealização. Como afirma Matos (2011, p. 46), a dimensão comunicativa e autônoma das práticas dos atores públicos

está ligada à sua capacidade de autodefinição, de explicitação de seus objetivos, de justificação pública de suas ações e de desenvolvimento de mecanismos capazes de implicar outros setores e atores políticos e sociais em seus projetos e ações; a identidade e legitimidade de um ator público estão diretamente vinculadas às articulações comunicativas que ele estabelece com seu entorno.

A autonomia, ao depender da igualdade no sentido do reconhecimento recíproco dos sujeitos interlocutores, implica a adoção de uma atitude reflexiva em relação às próprias necessidades e desejos que não se restringe a um exercício interno, mas que só se concretiza em processos de trocas de razões em que os indivíduos devem: a) expressar publicamente suas necessidades aos outros; b) elaborar justificativas aceitáveis para suas próprias ações cotidianas; e c) reconhecer seus interlocutores como dignos de valorização e consideração (Cooke, 1999, p. 26).

Não podemos deixar de salientar que a conquista da autonomia política, em seu viés relacional, depende também de componentes externas aos sujeitos, ou seja, de dimensões comunicativas, sociais e institucionais que, consideradas as assimetrias de poder e de discurso, lhes permitam participar da vida pública, sendo respeitados, ouvidos e considerados. Além disso, a participação de todos os interessados em debates referentes a questões coletivas deve ser objeto de constante reflexão, segundo Matos (2009, p. 56):

Se todos os agentes participam do debate das questões de interesse e utilidade comum, se essa participação é possível graças à existência de uma infraestrutura que materializa a esfera pública, se eles se sentem aptos e motivados a participar graças à cultura de valorização de seu papel social, se os critérios de instituição e processo do debate são claros e equitativos, então será possível preencher os requisitos mínimos para o reconhecimento da comunicação pública.



Resta-nos saber não só que tipo de configuração dialógica pode permitir processos participativos de configuração de redes de esferas públicas, mas também quais sujeitos autônomos tecem suas demandas combinando dissenso/polêmica, dramatização e argumentação.

Não raro é possível notar que os textos que tratam da comunicação pública apreendem em suas considerações apenas a dimensão positiva que se delineia a partir de uma perspectiva dialógica, desconsiderando algumas armadilhas retóricas e até mesmo ideológicas. Fóruns de diálogo têm sido criados em contextos cívicos e organizacionais construindo regras e princípios para seu funcionamento inclusivo, paritário e reflexivo. Contudo, observamos que a emergência efetiva de discursos (e de interlocutores) ainda enfrenta problemas ligados a assimetrias de poder e à desvalorização de pontos de vista e/ou daqueles que os proferem. Muitos desenhos participativos e dialógicos em contextos institucionais reduzem a concepção de “voz” (ou de tomar a palavra) a meramente ter algo a dizer, em vez de observar a construção social do que há para ser dito, de quem deve dizê-lo e como, além da possibilidade de escuta recíproca.

A menção às relações de poder e às assimetrias comunicativas em situação de diálogo nos conduz a afirmar que não se pode tecer uma análise das trocas comunicativas e dialógicas em contextos institucionais sem levar em consideração que grande parte delas é marcada pela hostilidade, pela desvalorização dos interlocutores e seus argumentos, pelas assimetrias de *status* entre os participantes e, sobretudo, pela não-tematização de injustiças referentes ao próprio reconhecimento dos parceiros como moralmente dignos de serem vistos como interlocutores, como “pares”. Sob esse aspecto, consideramos necessário examinar como as interações dialógicas dão a ver a criação de um espaço polêmico e dissensual no qual as diferenças podem aparecer e traçar caminhos de negociação e resistência (Marques; Mafra, 2013, 2014).

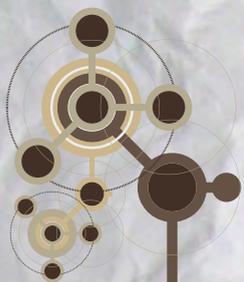
Acredito que a constituição do ator social como interlocutor deve considerar as seguintes dinâmicas: a) cada ator deve ver-se como sujeito de palavra e não só de voz; b) cada ator deve construir sua autonomia política, isto é, suas habilidades de elaborar argumentos e torná-los inteligíveis através da explicitação do mundo no qual eles fazem sentido e, com isso, despertam empatia; c) cada ator deve desidentificar-se com nomes que lhes foram atribuídos de maneira hierárquica, ou seja, deve buscar existir na conexão e desconexão de vários nomes, habilidades e discursos (Marques; Mafra, 2014).

A constituição de interlocutores ocorre simultaneamente à construção de cenas discursivas e performáticas nas quais estão em jogo a formulação, apresentação e justificação de demandas. Tais cenas são frequentemente marcadas pela visibilidade midiática e por suas lógicas operatórias.

ALGUMAS BREVES CONSIDERAÇÕES SOBRE O PAPEL DA MÍDIA NO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO PÚBLICA

Na última seção do segundo volume da obra *Teoria da ação comunicativa* (1987), Habermas desenvolve o argumento de que os meios de comunicação desempenham um papel dúbio na configuração dos processos democráticos: se por um lado eles tornam públicos os discursos de atores localizados em diferentes arenas comunicativas, libertando as informações de seus contextos de origem e tornando-as acessíveis a uma vasta maioria, por outro lado os profissionais da mídia produzem um discurso alimentado por atores que lutam por acesso e por influência.

Em um texto mais recente, apesar das assimetrias de poder provocadas pela ação dos agentes midiáticos e pelo código interno de seleção e de enquadramento dos acontecimentos e da palavra pública, Habermas (2006) atribui aos meios



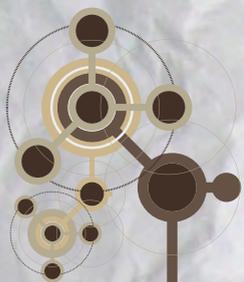
de comunicação um lugar central no processo de organização, divulgação e espraiamento dos debates que ocorrem nas distintas esferas públicas que se configuram em âmbitos institucionais e informais. Para ele, os *media* e os atores sociais agem na organização e publicização de questões (compondo o que ele chama de *clusters of synthesized issues*) agrupando as opiniões em feixes tematicamente especificados. O espaço de visibilidade midiática, segundo Habermas, pode ser compreendido como um âmbito de circulação de múltiplas perspectivas e de pontos de vista cuidadosamente selecionados de modo a privilegiar alguns segmentos sociais e a salientar certos aspectos dos acontecimentos em detrimento de outros.

Contudo, os meios de comunicação podem se constituir em obstáculos para a promoção de processos democráticos quando hierarquizam e priorizam discursos, de modo a privilegiar os interesses de grupos e indivíduos. De modo geral, grande parte da sociedade civil (organizada ou não) tem sua fala excluída do espaço midiático de circulação de pontos vista e argumentos. É possível observar como isso acontece se considerarmos as seguintes características que se materializam nos diferentes textos midiáticos: a) quando o texto se refere a um determinado segmento social utilizando a terceira pessoa, sem ter a preocupação em trazer as falas dos interessados; b) quando tal segmento raramente (ou nunca) aparece como grupo ao qual os entrevistados “institucionais” se remetem (revelando que não o veem como interlocutor); c) quando há alguns sinais de que esses entrevistados acreditam que prestam contas a esse segmento social, tratando-os como objetos de um debate, ou como meros espectadores do processo decisório; e d) quando participantes desse segmento são convidados pelos meios a falar, percebe-se que raramente é o conteúdo de sua fala que interessa, mas a possibilidade de ela ilustrar um ponto de vista ou de transmitir uma “lição”, geralmente ligada à superação de dificuldades pelo mérito individual.

Os veículos não são despidos de ideologias e preferências internas institucionais, assim como se posicionam politicamente diante dos acontecimentos e polêmicas atuais. Tal fato muito influencia na seletividade das fontes, na inclusão das perspectivas sociais e na escolha dos temas que irão adquirir saliência através dos enquadramentos. É preciso, portanto, não perder de vista o fato de que nem todos os segmentos sociais conseguem ter seus argumentos ou demandas de validade englobadas por um enquadramento midiático. Sobretudo quando a produção de enquadramentos está associada ao trabalho discursivo de agentes institucionais poderosos que estão continuamente engajados em disputas para atribuir significados sobre os eventos correntes.

Os meios de comunicação articulam o conteúdo discursivo que circula nos diferentes espaços de interação cotidiana, trazendo para a linha de frente os temas que os profissionais julgam relevantes, permitem a aproximação ou contraposição de perspectivas e promovem a prestação de contas entre vários interlocutores. Entretanto, nem sempre os meios de comunicação são benéficos aos processos argumentativos. Os filtros e constrangimentos por eles impostos, ao hierarquizar conteúdos e fontes, por exemplo, geram vários pontos de ruptura entre os diferentes contextos articulados em um processo deliberativo. Fluxos comunicativos que se estabelecem na periferia desse processo sob a forma de conversações informais raramente perpassam a arena dos *media* e, às vezes, nem mesmo demonstram ter sido gerados com a intenção de fazê-lo. Não há como desconsiderar que existe no espaço de visibilidade mediada um grande escopo de assimetrias no que tange às chances desiguais de intervenção dos diferentes públicos na produção, validação, regulação e apresentação de mensagens. O próprio Habermas (2006, p. 420) nos chama a atenção para o mecanismo de poder envolvido nesse processo – ainda que continue apostando na avaliação crítica promovida pelos debates que se desdobram na esfera pública:

A estratificação das oportunidades de transformar o poder em influência pública através dos canais da comunicação mediada revela, assim, uma estrutura de poder. Esse poder é coagido, contudo, pela reflexividade peculiar de uma esfera pública que permite a *todos* os participantes a chance de reconsiderar o que entendem por opinião pública.



Grande parte dessas assimetrias deriva do fato de que a mídia deve ser observada, em seus processos rotineiros de funcionamento, como um sistema que abrange, entre outros itens: instituições e seus profissionais; instituições dos demais sistemas e seus agentes; audiência; ambiente sociopolítico. Assim, é preciso considerar com cuidado os seguintes elementos: a) empresas midiáticas e suas relações de interesse com grupos de poder; b) o que ganha destaque na mídia nem sempre são questões de relevância para os cidadãos; c) autopoiese e divisão de trabalho: os veículos desenvolvem recursos para sua própria manutenção, estruturando-se internamente de maneira altamente especializada; d) criação de uma cultura, ética e regras de conduta próprias (código e linguagem particulares).

É inegável o fato de que a grande mídia (meios de visibilidade massiva) inúmeras vezes não conferem visibilidade às ações de comunicação pública (sobretudo projetos de participação, engajamento cívico e aproximação entre governantes e governados) planejadas nos espaços do legislativo e das instâncias políticas administrativas. Ao lado da dificuldade de publicizar projetos e iniciativas de criação de espaços públicos híbridos, temos também o fato de que o sistema midiático opera através da seleção e edição de acontecimentos, construindo enquadramentos e uma versão específica (e ideologicamente ancorada) para os fatos (Marques, 2008). A esfera de visibilidade edita debates que existem fora dela, remetendo-os à esfera pública sob a forma de tema para debate ou para a formação da opinião, estabelecendo e alterando entendimentos.

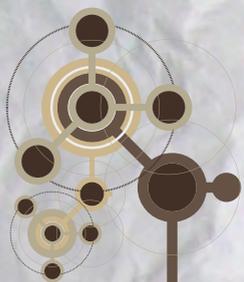
Aos profissionais dos *media* cabe um grande controle da comunicação produzida: gerenciam as redes centralizadas de informações, selecionam as matérias tematizadas, os conteúdos produzidos e administram o acesso aos meios. A informação política fica em segundo plano e sucumbe ao entretenimento: aligeira-se, abrevia-se, dramatiza-se para se tornar diversão. Se, de um lado, os meios de comunicação conferem visibilidade aos discursos de atores localizados em diferentes arenas comunicativas, de outro lado, “os profissionais da mídia produzem um discurso de elite, alimentado por atores que disputam entre si por acesso e influência” (Habermas, 2006, p. 417).

Visões de uma mídia mais deliberativa incluem o jornalismo público ou cívico – rede de profissionais e educadores interessados em explorar a relação entre jornalismo e democracia (Gastil, 2008, p. 67). O jornalismo produzido nos moldes colaborativos estabelece uma conexão com as práticas dos meios de comunicação de massa e as redes informais de amigos, colegas e membros de comunidades. Ele explora o potencial dos cidadãos para distribuir e analisar informalmente suas próprias notícias fora do amplo sistema da mídia. Ainda que sejam identificadas diferentes formas de atuação dos veículos, todas elas apresentam lógicas assimétricas em maior ou menor medida. Cabe-nos, contudo, sempre ter em mente que a mídia enquadra as questões sobre as quais pensamos e o modo como pensamos sobre elas: por isso, acima de tudo, ela deve atuar como instituição comprometida com práticas democráticas, como ator do debate e como fórum para o debate e para a comunicação pública.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Habermas (2004) afirma que dedicou toda a sua trajetória acadêmica e intelectual a encontrar um modelo democrático pautado em procedimentos capazes de conduzir trocas discursivas conduzidas por sujeitos cooperativamente motivados a encontrar soluções justas para problemas morais. Sua busca se concentrava em descobrir como fazer com que diferentes grupos e indivíduos – os quais sustentam diferentes princípios éticos ligados a seu autoentendimento e concepções de bem-viver – se engajem em debates públicos e se coloquem de acordo a respeito do que é considerado justo e bom para todos.

Certamente não basta estabelecer um diálogo ou debate entre sujeitos radicalmente distintos. Seria preciso informar as regras de condução dessas interações discursivas de modo a preservar interesses individuais e, ao mesmo tempo,



estimular a elaboração de interesses coletivos. Assim, a ética do discurso (ou da discussão), tal como elaborada por Habermas, baseia-se na tentativa de apontar um modo reflexivo de comunicação intersubjetiva para a solução de conflitos e impasses normativos de fundo moral.

Se considerarmos uma definição de comunicação pública pautada pela troca argumentativa paritária e pela justificação recíproca entre diferentes instâncias, atores e instituições, como conceber cenas de dissenso que, apesar de serem perpassadas por coerções e assimetrias, produzem espaços enunciativos para a construção e o exercício da autonomia política? Como lidar com conflitos que exigem o deslocamento de posições egocentradas para assumir a perspectiva dos outros a fim de entender o que é por eles considerado injusto? Uma das principais exigências para se conceber a comunicação pública a partir dos conceitos presentes em Habermas é a prática de assumir temporariamente o lugar do outro buscando entender suas demandas, interesses e sentimentos a partir de uma identificação baseada na empatia e na solidariedade. E é justamente por isso que argumento que esse é o ponto mais forte e, ao mesmo tempo, mais frágil de sua teoria, pois esta não nos oferece muitas pistas para solucionar o que considero ser um dos maiores dilemas de sua proposição: como a ética do discurso e a busca de um ponto de vista moral pode alimentar “uma razão que una sem apagar a separação, que ligue sem negar as diferenças, que indique o comum e o que é compartilhado entre estranhos, sem privar o outro da condição de outro”? (Habermas, 2001).

REFERÊNCIAS

BRANDÃO, Elizabeth Pazito. Conceito de Comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). *Comunicação pública*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 1-33.

BUENO, Wilson da Costa. A política de comunicação como processo de legitimação da comunicação pública no Brasil. In: MARQUES, Ângela; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (Org.). *Comunicação organizacional: dimensões epistemológicas e discursivas*. Belo Horizonte: Fafich/UFMG, 2015. p. 228-239.

COOKE, Maeve. A space of one's own: autonomy, privacy, liberty. *Philosophy & Social Criticism*, v. 25, n. 1, p. 23-53, 1999

DUARTE, Jorge (Org.). *Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público*. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. Sobre a emergência do(s) conceito(s) de comunicação pública. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Comunicação pública, sociedade e cidadania*. Difusão, 2011. p. 121-134.

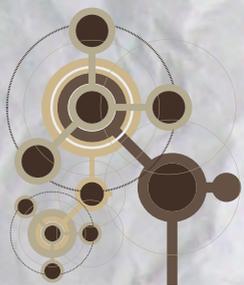
FREITAG, Barbara. *Itinerários de Antígona: a questão da moralidade*. Campinas, SP: Papyrus, 1992.

GASTIL, John. Mediated deliberation and public opinion. In: GASTIL, John. *Political communication and deliberation*. London: Sage Publication, 2008. p. 43-76.

HABERMAS, Jürgen. *Direito e democracia: entre facticidade e validade*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997.

_____. A Escola de Frankfurt, *Folha de S.Paulo*, Caderno Mais!, 22/07/2001.

_____. *A inclusão do outro: estudos de teoria política*. 2. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2004.



_____. Political communication in media society: does democracy still enjoy an epistemic dimension? The impact of normative theory on empirical research. *Communication Theory*, v. 16, p. 411-426, 2006.

JARAMILLO LÓPEZ, Juan Camilo. Advocacy: uma estratégia de comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). *Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. p. 61-80.

KOÇOUSKI, Marina. Comunicação pública: construindo um conceito. In: MATOS, Heloiza (Org.). *Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas*. São Paulo: ECA-USP, 2013. p. 41-58.

KOHN, Margareth. Language, power, and persuasion: toward a critique of deliberative democracy. *Constellations*, v. 7, n. 3, p.408-429, 2000.

KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Comunicação pública, sociedade e cidadania*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2011.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. Introdução: comunicação pública a serviço da sociedade e do cidadão. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Comunicação pública, sociedade e cidadania*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2011. p.13-19.

_____. Comunicação pública: direitos de cidadania, fundamentos e práticas. In: MATOS, Heloiza. (Org.). *Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas*. São Paulo: ECA-USP, 2013. p.3-14.

MARQUES, Ângela. Os meios de comunicação na esfera pública: novas perspectivas para as articulações entre diferentes arenas e atores, *Líbero*, n. 21, p. 23-36, 2008.

_____. A ética do discurso e a formação do sujeito político em Habermas. *Cadernos da Escola do Legislativo*, v. 15, p. 3-25, 2013.

MARQUES, Ângela; MAFRA, Rennan. Diálogo no contexto organizacional e lugares de estratégia, argumentação e resistência. *Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, n. 18, p. 72-84, 2013.

_____. O diálogo, o acontecimento e a criação de cenas de dissenso em contextos organizacionais. *Dispositiva - Revista do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Faculdade de Comunicação e Artes da PUC-Minas*, v. 2, p. 2-20, 2014.

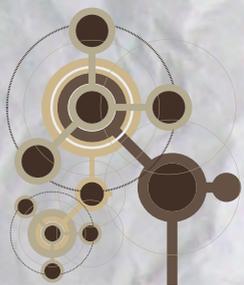
MATOS, Heloiza. Comunicação política e comunicação pública. *Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, São Paulo, ECA-USP, n. 4, p. 59-73, 2006.

_____. A comunicação pública na perspectiva da teoria do reconhecimento. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling. (Org.). *Comunicação pública, sociedade e cidadania*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2011. p. 39-59.

_____. Comunicação pública, esfera pública e capital social. In: DUARTE, Jorge (Org.). *Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público*. São Paulo: Atlas, 2009. p. 47-58.

_____. Comunicação pública, democracia e cidadania: o caso do Legislativo. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, XXI, Intercom, Rio de Janeiro, 1999. Disponível em: <<http://www.fafich.ufmg.br/~larp/intercom99/matos.htm>>. Acesso em: 28 jun. 2006.

_____. (Org.). *Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas*. São Paulo: ECA-USP, 2013.



MATOS, Heloiza; GIL, Patrícia. Alternativas ao conceito e à prática da comunicação pública. *Revista Eptic On-line*, v. 15, n. 2, p. 12-27, 2013a.

_____. Quem é o cidadão na comunicação pública? In: MATOS, Heloiza (Org.). *Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas*. São Paulo: ECA-USP, 2013b. p. 89-106.

NOVELLI, Ana Lucia Romero. As sondagens de opinião como mecanismo de participação da sociedade. In: MATOS, Heloiza (Org.). *Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas*. São Paulo: ECA-USP, 2013. p. 243-258.

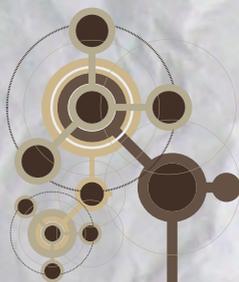
OLIVEIRA, Maria José da Costa. Comunicação organizacional e comunicação pública. In: MATOS, Heloiza (Org.). *Comunicação pública: interlocuções, interlocutores e perspectivas*. São Paulo: ECA-USP, 2013. p.15-28.

ROLANDO, Stefano. A dinâmica evolutiva da comunicação pública. In KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Comunicação pública, sociedade e cidadania*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2011. p. 23-38.

YOUNG, Iris. Comunicação e o outro: além da democracia deliberativa. In: SOUZA, Jessé. *Democracia hoje: novos desafios para a teoria democrática contemporânea*. Brasília: Editora da UnB, 2001. p. 365-386.

ZÉMOR, Pierre. *La communication publique*. Paris: PUF, 1995.

Artigo recebido em 16.03.2015 e aprovado em 01.06.2015.



A construção da proximidade na comunicação pública: mídia social e a ruptura da impessoalidade

The construction of proximity in public communication: social media and the rupture of impersonality

La construcción de la proximidad en la comunicación pública: medios sociales y la ruptura de la impersonalidad



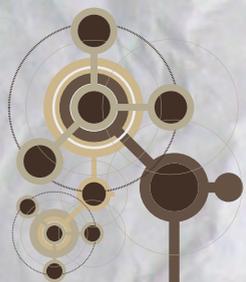
Márcio Simeone Henriques

- Pós-doutor pela Universidade Nova de Lisboa, Portugal
- Doutor em Comunicação Social pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)
- Mestre em Educação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)
- Professor adjunto do Departamento de Comunicação Social e do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da UFMG
- Líder do grupo de pesquisa “Comunicação, mobilização social e opinião pública – Mobiliza”, da UFMG, e membro do grupo de pesquisa “Comunicação no contexto organizacional: aspectos teóricos e conceituais” (PUC-Minas)
- E-mail: simeone@ufmg.br



Lidiane Ferreira Sant’Ana

- Mestre em Comunicação Social – Interações Midiáticas pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-Minas)
- Especialista em Jornalismo: práticas contemporâneas pela PUC-Minas
- Graduada em Relações Públicas
- Membro dos grupos de pesquisa “Comunicação no contexto organizacional: aspectos teóricos e conceituais” (PUC-Minas/CNPq) e “Campo comunicacional e suas interfaces” (PUC-Minas/Fapemig)
- E-mail: lidianefsantana@gmail.com.br



Resumo

Discute-se o uso da internet na comunicação pública, com base no caso da Prefeitura de Curitiba. Analisa-se a mídia social gerida pelo governo local como meio de aproximação com a sociedade, em suas possibilidades e limites. Em visão comparativa com órgãos semelhantes no Brasil e no exterior, busca-se entender como uma instituição burocrática e impessoal constrói uma identidade e conquista espaço de fala em um meio de comunicação cuja principal característica é a proximidade.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL • COMUNICAÇÃO PÚBLICA • MÍDIAS SOCIAIS • ENGAJAMENTO.

Abstract

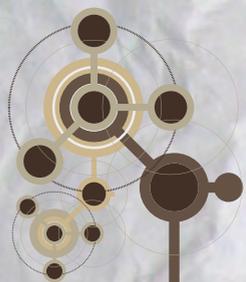
One discusses the use of the Internet in public communication, based on the case of the Municipal Government of Curitiba, Brazil. One analyzes the social media managed by the local government as a means of getting closer to the society, within its possibilities and limits. In a comparison with similar agencies in Brazil and abroad one seeks to understand how a bureaucratic and impersonal institution builds an identity and gains speaking space in a means of communication the main characteristic of which is proximity.

KEYWORDS: ORGANIZATIONAL COMMUNICATION • PUBLIC COMMUNICATION • SOCIAL MEDIA • COMMITMENT.

Resumen

Se discute el uso de internet en la comunicación pública, basados en el caso de la Alcaldía de Curitiba. Se analiza los medios sociales administrados por lo gobierno local como medio de aproximación con la sociedad, en sus posibilidades y límites. En una perspectiva comparativa con órganos semejantes en el Brasil y en el exterior, se busca entender cómo una institución burocrática e impersonal construye una identidad y conquista espacio comunicativo en un medio de comunicación cuya principal característica es la proximidad.

PALABRAS CLAVES: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL • COMUNICACIÓN PÚBLICA • MEDIOS SOCIALES • COMPROMETIMIENTO.



Já é sabido que as mídias sociais modificam a forma de interação entre os sujeitos do processo de comunicação, podendo torná-lo mais interativo e participativo. Entendidas por Elizabeth Saad Corrêa (2009) como “quaisquer tecnologias ou práticas *on-line* que permitem o compartilhamento de conteúdo, opiniões, ideias, experiências e mídias, possibilitando conversações sobre o que é relevante”, elas disponibilizam os mesmos recursos comunicativos a todos os interagentes.

A presença de instituições nas mídias sociais é uma possibilidade de trabalhar a legitimidade não apenas a partir do discurso em torno da própria imagem, mas do diálogo e do debate acerca das questões que a estruturam. Nesse ambiente, há novas possibilidades, tanto em termos de visibilidade quanto de avaliação e gestão das relações. No entanto, quando se fala em exposição institucional em mídias interativas onde há hiperconectividade, tende a emergir o conflito entre os benefícios e riscos da visibilidade e a perda do controle, próprio da zona de conforto da comunicação unilateral, como também inúmeras contradições relativas a questões como o tom mais formal ou informal ou o grau de aprofundamento do conteúdo.

As mídias sociais mediadas por computador evocam a ideia de uma comunicação dirigida aproximativa, apresentada por Margarida Kunsch (2003). Considera ela que, tal como ocorre na comunicação face a face, as mídias sociais possibilitam ações interativas das organizações com públicos identificados, cujo *feedback* pode ser imediato. Isso remete ao problema de avaliar ~~que~~ em que termos essa relação potencialmente interativa ocorre e quais suas perspectivas.

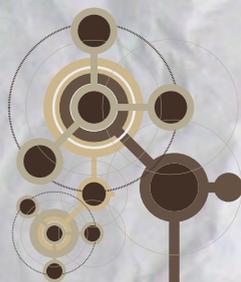
Algumas experiências têm chamado a atenção para aspectos cruciais desse tipo de interação, como é o caso da *fan page* da Prefeitura de Curitiba no Facebook. Criada em março de 2013, em quase dois anos de existência atraiu um público de mais de 470 mil seguidores. Ao centrar suas estratégias na valorização de aspectos relacionais próprios de plataformas das mídias sociais digitais, como o Facebook, a iniciativa rompe com o modelo de comunicação formal e austera, típico desse tipo de instituição, inclusive nas mídias sociais.

Dessa forma, realizamos um estudo de caso exploratório, de modo a analisar tanto aspectos discursivos quanto as relações que se estabelecem. Para avaliar que tipo de postagem mais repercute entre os fãs, foram reunidos dados estatísticos da *fan page*, por meio do aplicativo Netvizz. O formato do post, por quem foi feito (se pela página ou por tagueamento), sua mensagem, data e horário de publicação, o número de curtidas, comentários e compartilhamentos, taxa de engajamento e seu *link*, são os dados captados pelo aplicativo e ordenados em uma planilha. Para fins comparativos, também foram levantados os índices de engajamento na *fan page* de prefeituras de outras capitais do Brasil e de outros países.

Diante de tamanho dinamismo das redes, dados quantitativos são úteis, mas insuficientes para entender aspectos subjetivos do discurso. Portanto, além da avaliação das métricas, a análise da forma de construção das mensagens foi utilizada como um caminho para entender como o envolvimento é cultivado e quais seus efeitos, a partir de uma perspectiva de conteúdo, linguagem e contexto.

A *fan page* da Prefeitura de Curitiba no Facebook (www.facebook.com/PrefsCuritiba) é a página que reúne o maior número de seguidores entre as *fan pages* de capitais de estados brasileiros, tendo mais que o dobro de curtidas que a segunda colocada, a *fan page* da Prefeitura de Manaus, com 197 mil seguidores.

O que nos instiga nessa análise é entender os meandros do massivo interesse, inclusive dos que moram em outras partes do país, pelo que a Prefeitura de Curitiba tem a dizer na rede social e a forma como interagem e se relacionam com ela. Diante de um objeto que faz emergirem diversas perguntas relacionadas à comunicação pública, propomos nos ater às seguintes questões: 1) quais elementos comunicacionais são utilizados para gerar e manter o engajamento? 2) qual é a dinâmica interacional desse processo?



O ÍNDICE DE ENGAJAMENTO SOB UMA PERSPECTIVA COMPARATIVA

O engajamento indica o quanto as mensagens chamam a atenção dos seguidores da *fan page* e é também uma janela que mostra o conteúdo para quem está fora da página. Ele pode ser avaliado tanto em termos de postagens específicas, quanto da página. O cálculo em relação à página, além da soma de curtidas, comentários e compartilhamentos, utilizados para as postagens, inclui *links* e menções a ela e é feito a partir do número de pessoas “falando sobre isso”, dividido pelo total de fãs.

Com 475.661 fãs e 86.888 pessoas interagindo e citando sua *fan page*, a Prefeitura de Curitiba possui o índice mais alto de engajamento entre as capitais de estados brasileiros com os maiores números de fãs, conforme detalhado na Tabela 1. Os dados, também, dão destaque a outra questão relevante. A Prefeitura de Recife demonstra que a quantidade de fãs não é proporcional ao engajamento da página. Ou seja, o número de pessoas que curtem a página não é o fator mais relevante para a repercussão do conteúdo. Quarta colocada em número de curtidas, ela é a que tem o segundo maior índice de engajamento, distanciando-se de Curitiba por apenas 0,03 pontos¹.

Tabela 1 – *Fan pages* de capitais brasileiras

Capital	Fãs da página	Pessoas falando	Engajamento
Curitiba	475.661	86.888	0,18
Recife	138.350	21.170	0,15
São Luiz	116.957	8.814	0,07
Manaus	197.638	12.356	0,06
Maceió	189.591	7.953	0,04
Rio	129.513	2.156	0,01

Fonte: os autores.

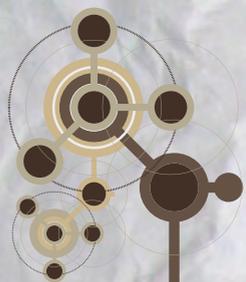
Ampliando a amostragem comparativa para páginas de prefeituras de cidades de outros países (Tabela 2), a *fan page* da Prefeitura de Lisboa chama atenção ao alcançar 0,29 de índice de engajamento. As de Barcelona e de Mendoza também têm os mais altos índices, respectivamente 0,14 e 0,17, enquanto Boston possui 0,04 e Nova York tem 0,009. Embora a amostragem seja limitada para permitir generalizações, ela é útil como parâmetro para os índices gerais obtidos no Brasil.

Tabela 2 – *Fan pages* de cidades estrangeiras

Cidade	Fãs da página	Pessoas falando	Engajamento
Lisboa	96.124	27.876	0,29
Mendoza	75.785	12.883	0,17
Barcelona	133.782	18.764	0,14
Boston	29.526	1.409	0,04
Nova York	325.161	3.126	0,009

Fonte: os autores.

¹ Dados coletados no dia 25 de fevereiro de 2015.



Na amostra nacional e estrangeira, identificamos, portanto, outras quatro prefeituras que se destacam pelo engajamento: Lisboa (0,29), Mendoza (0,17) Recife (0,15) e Barcelona (0,14). A primeira, marcada por um tom informal, faz uso intenso de imagens nas postagens, além de gírias, regionalismos e chamadas para envio de fotos e opiniões. A página portuguesa, destaque dentre todas as prefeituras pesquisadas, adota linguagem e conteúdo sérios. Ela faz uso intenso de fotos da cidade, sendo estas quase que exclusivamente as imagens utilizadas pela página, inclusive para saudações de bom dia e boa noite. O emprego da *hashtag* Lisboa também é bastante recorrente.

A *fan page* da prefeitura da cidade argentina Mendoza, possui o índice de engajamento mais próximo do registrado em Curitiba, diferenciando-se por apenas 0,01 ponto a menos. Além de utilizar fotos da cidade para desejar bom dia e boa noite, ela posta recorrentemente fotos de servidores municipais trabalhando, para divulgar a execução de obras e atividades diversas. Também faz uso intenso de *hashtags* e links. Barcelona tem como grande foco a linguagem audiovisual, sobretudo com conteúdo de promoção da cidade. Em comum entre todos esses destaques, está o emprego de um tom de conversa que vai da saudação amigável às sugestões de passeios e perguntas sobre temas diversos, com o uso recorrente de imagens.

A CONSTRUÇÃO DO ENGAJAMENTO: ASPECTOS DISCURSIVOS E RELACIONAIS

O alto número de curtidas, bem como de engajamento do público na página da Prefeitura de Curitiba, nos motiva a analisar de forma mais específica o que atrai e mantém o interesse do público e investigar o significado do uso estratégico desse recurso.

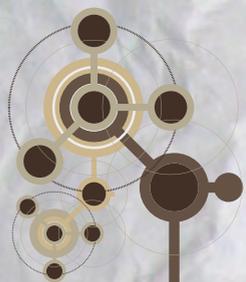
Para análise foram selecionadas as cinquenta postagens com maior índice de engajamento, dentre as publicações feitas de dezembro de 2013 a fevereiro de 2015. A soma de curtidas, compartilhamentos e comentários totalizou 783.413 ações de engajamento, com postagens que obtiveram de 30.295 até 10.043 ações desse tipo. Outros dados quantitativos dessa amostragem subsidiarão as discussões que seguem. Embora não sejam contabilizadas as repercussões decorrentes dos compartilhamentos, ou seja, as curtidas, comentários e compartilhamentos feitos a partir da disponibilização da postagem nos perfis daqueles que compartilharam, os dados são relevantes para indicar o impacto direto das mensagens nos seguidores da *fan page*.

O discurso como gerador de proximidade

Em uma mídia com tão amplas possibilidades de recursos narrativos, as postagens tendem a percorrer diversas linguagens, propiciadas pela convergência das mídias que, segundo Lucia Santaella (2009), é marca registrada da cultura digital. Além do intenso uso de imagens, sejam fotos, ilustrações ou vídeos, tanto nas postagens quanto nos comentários, e o uso de signos próprios do meio digital, tais como *templates* temáticos (Plantão Curitiba, Curitiba Responde) e *hashtags*, demarcam o espaço de comunicação, a partir de uma lógica própria, característica do meio. Os textos, por sua vez, são curtos. Não raro se limitam a uma frase ou até mesmo a uma ou até três palavras.

Daniela Bertocchi (2006) destaca a *hipertextualidade* (capacidade de conectar diversos textos digitais entre si), a *multimedialidade* (capacidade de combinar texto, imagem e som na mesma mensagem) e a *interatividade* (possibilidade de o usuário interagir com a informação) como características-chave da comunicação nesses meios.

A *hipertextualidade* é um recurso bastante evidenciado na *fan page* da Prefeitura de Curitiba, tanto nas postagens quanto nos comentários. O uso de *links* é feito, sobretudo, para outros *sites* que não o da instituição, além de *blogs*. A conexão



com outros ambientes digitais também ocorre por meio da postagem de vídeos de músicas do Youtube e do uso frequente de fotos publicadas no Instagram. *Hashtags*, *hiperlinks* indexáveis pelos mecanismos de busca são outros recursos hipertextuais intensamente utilizados. Há ainda uso, sobretudo nos comentários, de tagueamento como forma de vincular o conteúdo da página a outras fontes.

A 11ª postagem com maior índice de engajamento exemplifica a repercussão a partir de citações. Um pedido de casamento, feito pela página da Prefeitura do Rio de Janeiro à Prefeitura de Curitiba, tornou-se uma inusitada oportunidade de diálogo entre as *fan pages* de diversas prefeituras. Manifestações favoráveis e comentários sobre a possibilidade de união se multiplicaram em diversas páginas nas quais a Prefeitura de Curitiba era sempre marcada por tagueamento.

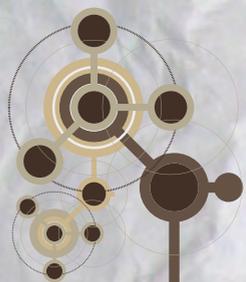
A *multimedialidade* é verificada no uso de personagens como a capivara, eleita símbolo da cidade, além de personagens de filmes, desenhos animados e jogos para ilustrar ou mesmo serem porta-vozes das mensagens, criando uma intensa intertextualidade. Esse recurso é frequentemente utilizado pela página para surpreender o público com a proximidade de seus heróis, humanizados em cenas e espaços públicos da cidade, a partir de sua sobreposição em fotos. Dentre outros exemplos, destaca-se a veiculação de vídeos em formato de telejornal. O *Capivara News* dá voz a um mascote, que reforça a marca da cidade e da página. Os vídeos produzidos a partir de computação gráfica dividem espaço com as animações que dão vida ao Dr. Sigmundo, porta-voz de dicas de limpeza pública e Vó Gertrudes, uma atriz que encarna uma personagem criada pela prefeitura para abordar questões de trânsito.

Por seu caráter central nessa discussão, a *interatividade*, entendida como a ação do usuário a partir da mensagem, será abordada de forma mais detalhada a seguir.

Identidade virtual e *rapport management*

No meio virtual, os indivíduos que compõem uma rede são identificáveis e diferenciáveis por outros aspectos que não os físicos ou mesmo de identidade reais, mas pela imagem que constroem a partir do que publicam e da forma como se relacionam. Nome, aparência e postura podem ser moldados intencionalmente a partir de recursos próprios desse ambiente. Entende-se essa identificação como aspecto essencial para modular a predisposição dos potenciais interagentes em estabelecer algum tipo de aproximação e relacionamento. Raquel Recuero (2009) destaca que é a partir das percepções construídas pelos atores que os padrões de conexões são gerados. Ela chama a atenção para a importância de entender como os atores constroem esses espaços de expressão, para analisar como as interações ocorrem.

Assim, curtir uma página no Facebook corresponde a se predispor a receber suas mensagens, ou seja, demonstra receptividade para comunicar-se e talvez estabelecer um relacionamento. Nessa perspectiva, uma vez captada a atenção e despertado o interesse pela página, cultivá-lo requer a geração de um sentimento de proximidade. O gerenciamento do relacionamento (*rapport management*), na perspectiva de Helen Spencer-Oatey (2000), constitui uma estratégia de envolvimento. Para ela, gerenciar o *rapport* envolve tanto administrar a harmonia quanto a desarmonia entre os interlocutores, ou seja, lidar com as condições conflituosas e harmoniosas nas quais se desenvolverão as interlocuções. Joseph Cappella (1981) afirma que o *rapport* é um processo interacional complexo, conhecido no senso comum como a "química" das relações interpessoais; são comportamentos adotados durante a comunicação, fundamentais para as relações interpessoais e para a manutenção do contato. Aqui ele é entendido, portanto, como a receptividade de cada um ao que o outro tem a dizer, favorecendo a criação de sintonia, de empatia, estabelecendo um esquema mínimo de confiança.



Considerando-se que a aproximação cria condições para a interação se desenvolver e, eventualmente, se manter, busca-se entender como a Prefeitura de Curitiba se torna a “Prefs” no espaço virtual e quais elementos são utilizados para formatar sua ambiência institucional no Facebook de forma a envolver seus seguidores e adquirir legitimidade.

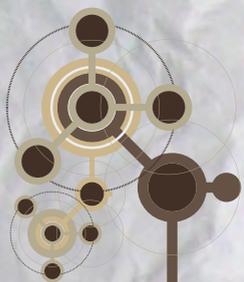
Em uma página vinculada ao poder executivo, pressupõe-se inicialmente que o engajamento seja promovido a partir da prestação de serviço e participação no debate de temas políticos. Diferentemente do esperado, no entanto, a *fan page* da Prefeitura de Curitiba adota outros recursos para atrair e envolver seus seguidores. Embora haja algumas manifestações nesse sentido, com campanhas de interesse público e dicas de urbanidade, informes sobre obras, negociações de greves, programação cultural e vagas de emprego (em geral mais na direção da prestação de serviço que do debate), o envolvimento é centrado no conteúdo ameno. Para direcionar demandas de serviços que porventura sejam apresentadas, a página possui um aplicativo de captação, com um formulário próprio.

O ambiente é moldado para que as pessoas saibam o que podem esperar dele: criatividade e conteúdo inusitado. As mensagens chamam atenção e conquistam admiração e simpatia por terem formato e temas irreverentes. Assim, combinam estratégias típicas do chamado “marketing de guerrilha”. “O grande segredo é ter a ousadia sempre pulsante, ser inovador e impactante, para causar expectativa em torno do conteúdo, transmitindo uma atitude latente, gerando mídia gratuita nos demais meios de comunicação massivos”, explicam Luana Inocência, Acsa Lima e Cândida Nobre (2011), ao analisarem o uso desse tipo de estratégia nas mídias sociais. A linguagem burocrática, marcada pela formalidade e impessoalidade, típica das instituições de governo, dá lugar ao uso de conteúdo e linguagem cotidiana e à *informalidade*. Assim, a *fan page* inova ao posicionar-se como “um igual”, o que denota sua tática de estabelecer proximidade (e até mesmo intimidade) e, com isso, promover maior engajamento.

Apelidada de Prefs, a Prefeitura de Curitiba assume um discurso cuja linguagem e conteúdo a humanizam, transpondo-a para o cotidiano com mensagens que muitas vezes se resumem a um desejo de boa noite, acompanhado de uma música com *link* para o Youtube, ou de um convite para apreciar a lua. Um chamado para tirar a roupa do varal, ao anunciar a previsão de chuva, é outra forma de surpreender com o emprego dessa estratégia. Nessa lógica, as previsões do tempo são recorrentemente utilizadas para gerar proximidade. Dentre as cinquenta postagens que geraram mais engajamento, dezesseis (nada menos que 32%) abordam essa temática. A postagem com maior número de compartilhamentos (5.922) e nona colocada no índice de engajamento, é uma imagem que remete ao filme *Frozen* e anuncia a chegada do frio à cidade. Marcada pela hipertextualidade, ela recebe um grande número de tagueamentos e *hashtags*.

Na amostra de cinquenta postagens, 43 possuem imagens, sendo fotos, *templates* ou vídeo. Entre os que consideramos sem imagens, há dois com o uso de símbolos, ambos com um pequeno coração no final da frase, dois calendários com símbolos do tempo e um texto diagramado de forma estilizada. Somente duas postagens usam exclusivamente texto.

Com essa mesma proposta, a prefeitura posiciona-se como uma amiga em busca de conselhos. “Dias com céu azul e noites com friozinho, edredom e filme. Devemos aceitar esse pedido da Prefeitura do Rio de Janeiro?”, pergunta, referindo-se a uma proposta de casamento. O público mostrou ter gostado da consulta e não se furtou a opinar. A postagem recebeu 15.773 curtidas, 1.095 comentários e 929 compartilhamentos, fazendo desta a 15ª postagem com maior engajamento. “Assim, guerrilha gera um conteúdo, uma história, que tem como foco atingir as pessoas de forma ágil e ousada, envolvendo e engajando-as, estabelecendo uma conversa”, reforçam Inocência, Lima e Nobre (2011).



Entendidas como meios de gerar proximidade e familiaridade, tais postagens constituem também recursos para manter ativa a conversação, chamar o público ao diálogo, mesmo que sobre amenidades. Assim, os conteúdos mais “leves” parecem ter a função de manter a conexão bem ao modo cotidiano, como quando tecemos comentários sobre o clima, apenas para iniciar uma conversa. Esse recurso, denominado *comunhão fática* por Bronislaw Malinowski (1972), é apresentado pelo antropólogo como um ato que serve para estabelecer um laço pessoal, uma preparação para a interação, para gerar “uma agradável atmosfera de intercurso polido, social”. Dessa forma, laços de união são criados e cultivados.

As curtidas, meios mais utilizados pelo público para manifestar-se em relação às postagens do Facebook, são um recurso efetivo de manutenção dessa conexão, por parte dos seguidores. Na amostra composta pelas cinquenta postagens que geraram os maiores índices de engajamento, foram registradas 674.772 curtidas, representando 86% das ações de interação. Raquel Recuero (2014) justifica que “o botão “curtir” parece ser percebido como uma forma de tomar parte na conversação sem precisar elaborar uma resposta”. Seu uso é muito mais no sentido de sinalizar que a mensagem foi recebida, manifestar concordância ou mesmo agradecimento, segundo a autora. A praticidade em dar esse *feedback* certamente é fator preponderante.

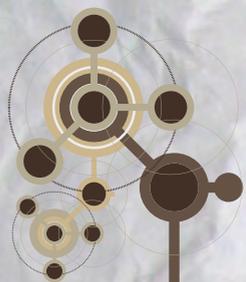
Por requererem posicionamento e exposição do participante, os comentários tendem a ser a forma de interação menos recorrente. Na amostra, foram registrados 23.598 comentários (3%), boa parte deles tendente a focar na criatividade da postagem, mais que no conteúdo da mensagem.

A página também emprega expressões regionalistas e um discurso de exaltação da cidade, como um chamado ao cultivo e à expressão do amor à Curitiba. Ao promover a valorização da cultura local em uma mídia essencialmente desterritorializada, a página marca seu *locus* físico geográfico de fala e, com isso, correlaciona sua imagem de leveza e simpatia à cidade que representa, promovendo, assim, um trabalho de *branding* que busca incutir em Curitiba um conceito, uma marca. O orgulho de ser curitibano é intensamente trabalhado, criando um apelo afetivo e uma ligação emocional que também possui em certa medida um caráter aproximativo.

O *post* intitulado “Jornalista estrangeiro cita 10 coisas que aprendeu com Curitiba” é uma boa amostra do discurso de exaltação da cidade. Feito no dia 24 de junho de 2014, ele é a postagem que obteve maior engajamento, tendo recebido mais curtidas e também mais comentários não só a partir do texto da postagem, como também a partir dos comentários do público. Ao todo, foram 23.822 curtidas e 1.359 comentários. No quesito compartilhamento, ficou em terceiro lugar, com 5.114 compartilhamentos.

Não raro os “fãs”, verdadeiros admiradores e advogados da página, tendem a replicar os conteúdos, tornando-se porta-vozes dispostos a vincularem seu perfil à marca Prefs e reverberar suas falas por meio de comentários e compartilhamentos. A resposta obtida é a ampliação contínua da base de fãs, milhares de curtidas e compartilhamentos e centenas de comentários, muitos deles rendendo elogios e propondo relacionamento à Prefs como se ela fosse uma pessoa. Como salienta Corrêa (2003), a web 2.0 potencializa a ação do usuário na rede, através de ferramentas que permitem a expressão e o compartilhamento com outros usuários. Construído com esse intuito, o Facebook possibilita facilmente uma rápida e efetiva distribuição, com a devida referência à fonte, por meio do botão compartilhar. Essa ação, que gera mais dividendos em termos de repercussão, foi usada em 11% das interações, totalizando 85.043 compartilhamentos.

É o compartilhamento que promove a tão almejada viralização de conteúdo, disseminando-o exponencialmente, despertando o interesse de outras redes e atraindo potenciais novos seguidores. Ele também permite que quem compartilhe na própria linha do tempo ou de um amigo específico, acrescente seu parecer ou apresentação à mensagem, promovendo assim,



não só o crescimento exponencial da visibilidade da mensagem e da página, mas também sua influência, a partir de um testemunhal ou da anuência. Assim, para além de seguidores, à *fan page* ainda mais convêm os influenciadores.

Em um processo complexo de influência e legitimação vão se sedimentando popularidade, visibilidade, reputação e autoridade, apontados por Recuero (2009) como valores básicos de constituição da rede a partir da ação dos seus integrantes. Embora o tamanho da rede que constitui em torno de si contribua diretamente para a visibilidade e popularidade da instituição, ter uma rede ampla não é suficiente. É o envolvimento dos seguidores que a legitima, podendo consolidar assim sua reputação e autoridade.

Consideramos que a popularidade, caracterizada pela centralidade do nó em relação aos demais, torna a instituição mediadora a mais popular em sua rede institucional. Nesse caso, levamos em conta que os nós que a compõem se reuniram em torno dela e que, em geral, a publicação nas *fan pages* é restrita aos seus administradores. Se essa característica é intrínseca a uma página institucional e pode ser facilmente gerida por meio das ferramentas das mídias sociais, as demais requerem ações estratégicas de relacionamento. A reputação (forma como é percebida pelos sujeitos) é construída na relação, sendo pela consolidação dela que a instituição conquista a autoridade (poder de influência) capaz de legitimar sua fala. Sendo assim, quanto mais interação, mais a rede tem condições de se legitimar e se ampliar.

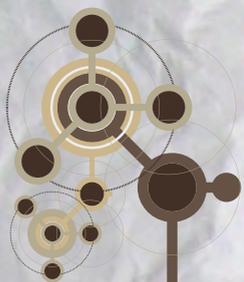
CONSIDERAÇÕES FINAIS

Novas perspectivas para a comunicação pública são abertas a partir dos debates e das experimentações geradas em torno da experiência da Prefeitura de Curitiba. O tom informal e bem-humorado das postagens da sua página oficial do Facebook tem influenciado outros órgãos e prefeituras, que também estão experimentando uma abordagem mais “leve” para seus temas, em busca de atrair seguidores e promover engajamento. A iniciativa, no entanto, representa mais uma ruptura que um modelo. Traz novos elementos para a constituição do acervo teórico e prático de uso da tecnologia e de novas práticas comunicacionais em prol da aproximação entre governo e sociedade.

O Facebook é uma plataforma na qual o engajamento sobressai em relação à simples distribuição de conteúdos. Seu foco concentra-se em oferecer possibilidades efetivas de promover envolvimento e experiências. Com isso, suas ferramentas destacam-se sob o ponto de vista relacional, mais que o informacional.

Atenta às perspectivas de relacionamento, a Prefeitura de Curitiba trabalha a experiência decorrente da presença constante, da percepção de uma conexão direta, de um canal aberto e até mesmo de uma vivência que se incorpore mais facilmente a aspectos do cotidiano. Por meio de recursos lúdicos e fáticos de linguagem, ela estimula a comunicação e a sociabilidade, estabelece e testa a conexão e proporciona uma experiência simpática, que gera vínculo afetivo com maior valor agregado que os conteúdos em si.

A aproximação e, sobretudo, a manutenção de um relacionamento, é uma forma de quebrar o distanciamento com o órgão oficial do governo executivo. Embora a imagem da prefeitura criada no Facebook não corresponda à rigidez e sisudez inerentes aos órgãos burocráticos estatais, uma perspectiva de aproximação é aberta. Conforme declara Terra (2010) “para ser interessante à audiência, é preciso fazer parte da tribo, criar comunidade”. É essencialmente isso o que a Prefeitura de Curitiba faz ao abrir mão de um discurso objetivo e impessoal para adotar uma identidade que a humaniza.



Como resultado mais plausível dessa iniciativa, obtém um ganho efetivo em aproximação e relacionamento, motivo pelo qual parece-nos relevante em tais iniciativas compreender a importância do gerenciamento do *rapport*, que é claramente favorecido pelas próprias características inerentes às plataformas de mídias sociais como o Facebook.

Mostrando, no entanto, que essa não é uma fórmula, a prefeitura de Lisboa alcança índices de engajamento consideravelmente superiores aos de Curitiba, mantendo uma postura mais formal. Um importante indicativo se revela a partir de uma característica comum a todas as prefeituras que demonstraram mais altos índices de engajamento: o tom de conversa dado aos textos, o amplo recurso a imagens e a conteúdos fáticos, cuja função é apenas manter a comunicação, na maioria das vezes uma saudação de bom dia ou boa noite, exaltações a aspectos da cidade, comentários sobre o clima etc. Parece pouco, mas suficiente para contribuir para a diluição de barreiras. Tais elementos evidenciam o enfoque na manutenção da proximidade, por meio do apelo afetivo, sugerindo uma tática de *brand experience*, onde a marca da cidade é valorizada e atua como uma ligação emocional com os públicos, sejam eles cidadãos da própria cidade ou moradores de outras regiões. Os mais distantes geograficamente, ao reverberarem esse discurso também o legitimam para quem vive na cidade.

Tudo isso aponta para abordagens promissoras para futuros estudos, com foco no estabelecimento das próprias condições de relacionamento com os públicos e buscando identificar tanto suas vantagens como observar criticamente suas limitações.

BIBLIOGRAFIA

BERTOCCHI, Daniela. *A narrativa jornalística no ciberespaço: transformações, conceitos e questões*. 2006. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Universidade do Minho, Braga, Portugal.

CAPPELLA, Joseph N. Mutual influence in expressive behavior: adult-adult and infant-adult dyadic interaction. *Psychological Bulletin*, v. 89, n. 1, p. 101-132, jan. 1981.

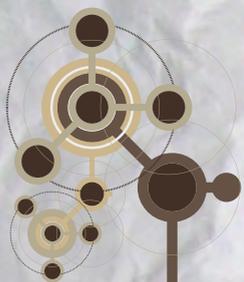
CORRÊA, Elizabeth Saad. Comunicação digital: uma questão de estratégia e de relacionamento com públicos. *Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, São Paulo, Gestcorp/ECA-USP, a. 2, n. 3, p. 95-111, 2. sem. 2005.

INOCENCIO, Luana; LIMA, Acsa; NOBRE, Cândida. Marketing de guerrilha e interatividade no ciberespaço: o caso do viral Old Spice. *Revista Temática*, a. VII, n. 10, out. 2011.

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

MALINOWSKI, Bronislaw. O problema do significado em linguagens primitivas. In: OGDEN, Charles Kay; RICHARDS, Ivor Armstrong. *O significado do significado*. Rio de Janeiro: Zahar, 1972.

RECUERO, Raquel. Curtir, compartilhar, comentar: trabalho de face, conversação e redes sociais no Facebook. *Verso e Reverso*, v. 28, n. 68, p. 114-124, maio-ago. 2014.



_____. *Redes sociais na internet*. Porto Alegre: Sulina, 2009.

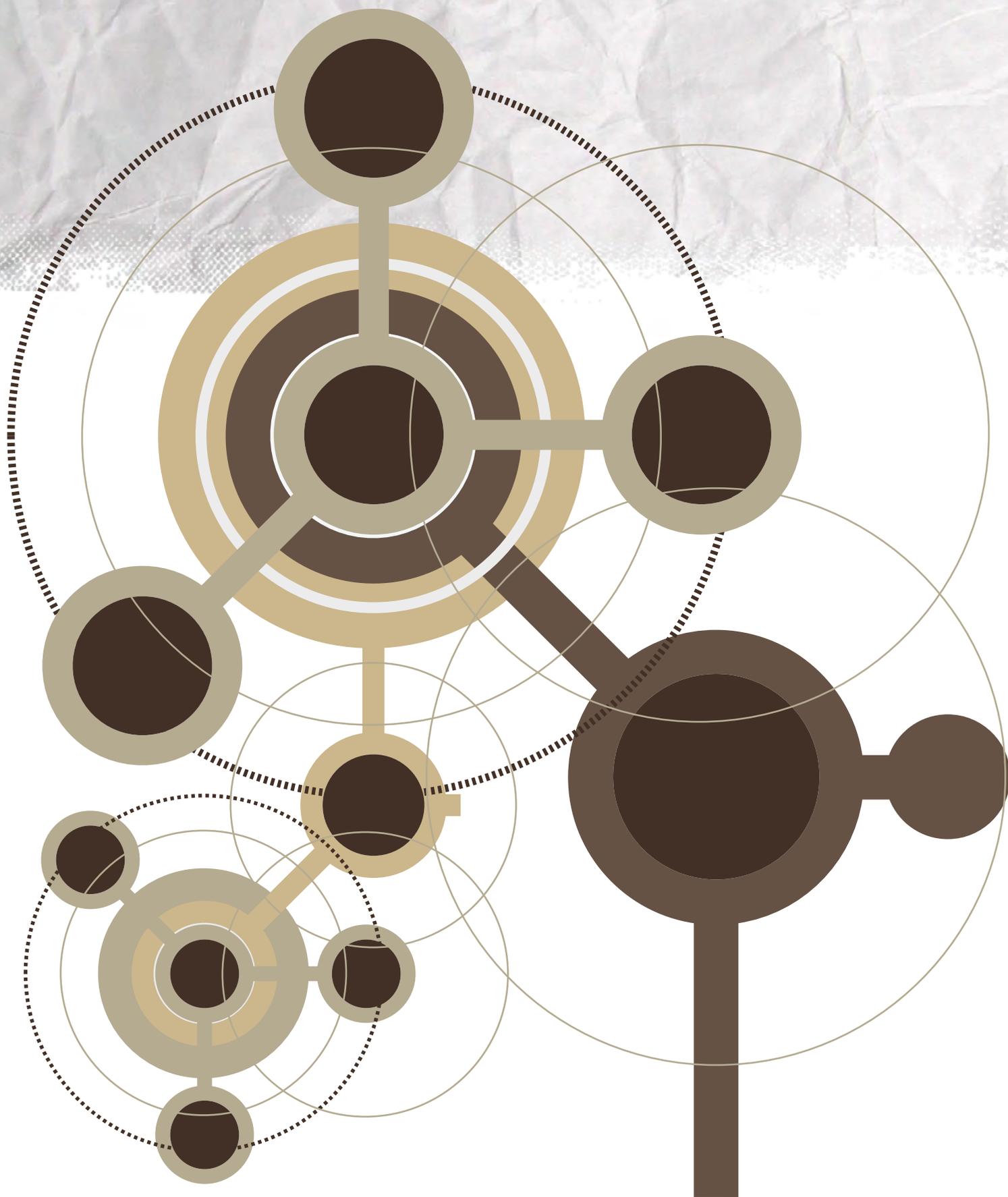
SANTAELLA, Lucia. Meios, mídias, mediações e cognição. In: CAMELA, Elaine. *Mídias: multiplicação e convergências*. São Paulo: Editora Senac, 2009.

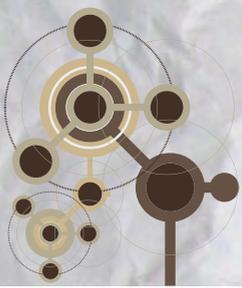
SPENCER-OATEY, Helen. *Culturally speaking: managing rapport through talk across cultures*. London: Continuum, 2000.

TERRA, Carolina Frazon. Grandes corporações nas redes sociais *on-line*: um estudo sobre a presença das organizações nas mídias. In: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE PESQUISADORES DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS, IV, Porto Alegre, Abrapcorp, 2010. Disponível em: <www.abrapcorp.org.br/anais2010>. 2010.

Artigo recebido em 16.03.2015 e aprovado em 01.06.2015.

DOSSIÈ





Relacionamentos nas mídias sociais (ou relações públicas digitais): estamos falando da midiatisação das relações públicas?

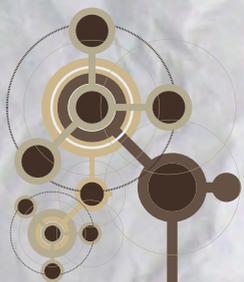
Relationships in the social media (or digital public relations):
are we talking about mediatization of public relations?

Relacionamientos en las redes sociales (o relaciones públicas digitales):
¿estamos hablando de la mediatización de las relaciones públicas?



Carolina Frazon Terra

- Doutora e mestre em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Especialista em Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas pela ECA-USP
- Graduada em Relações Públicas pela Universidade Estadual Paulista (Unesp-Bauru)
- Docente dos cursos de pós-graduação *lato sensu* de Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas e Gestão da Comunicação Digital, da ECA-USP
- Docente da Pós-Graduação em Comunicação Digital na Fundação Armando Álvares Penteado (Faap)
- Publicou os livros *Blogs corporativos: modismo ou tendência?* e *Mídias sociais... e agora?*
- Edita os *blogs* Rpalavreando (<http://rpalavreando.com.br>) e Relações (<http://www.blogrelacoes.com.br>)
- E-mail: carolinaterra@gmail.com



Resumen

Este artigo traz uma reflexão acerca do processo de mediatização dos relacionamentos, especificamente das relações entre as organizações e seus públicos, e de como todo esse cenário, atrelado à digitalização, afeta as relações públicas e o comportamento dos usuários nas redes sociais *on-line*. Também apresenta alguns casos reais de empresas se relacionando, através do ambiente digital, com a imprensa; com usuários de mídias sociais por meio de influenciadores *on-line* e por meio de temas ligados à responsabilidade socioambiental; e com consumidores/clientes, por meio de estratégias de SAC digital.

PALABRAS CLAVES: RELAÇÕES PÚBLICAS • RELAÇÕES PÚBLICAS DIGITAIS • MEDIATIZAÇÃO • REDES SOCIAIS *ON-LINE* • MÍDIAS SOCIAIS.

Abstract

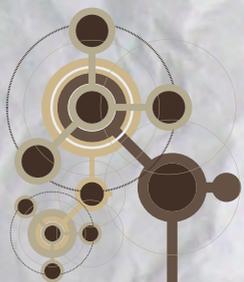
The article provides a reflection on the mediatization of relationships, more specifically the relations between organizations and their publics, and of how this entire scenario, which is entailed to digitalization, affects public relations and the behavior of the users of online social networks. It also presents some true cases of companies that relate by means of the digital environment with the press; with users of the social media by means of online opinion makers and by means of themes related to socio-environmental responsibility; and with consumers/customers, by means of digital Customer Service strategies.

KEYWORDS: PUBLIC RELATIONS • DIGITAL PUBLIC RELATIONS • MEDIATIZATION • ONLINE SOCIAL NETWORKS • SOCIAL MEDIA.

Resumo

El artículo reflexiona sobre el proceso de mediatización de los relacionamientos, específicamente de las relaciones entre las organizaciones y sus audiencias y cómo todo este escenario, vinculado a la digitalización, afecta las relaciones públicas y el comportamiento de los usuarios en las redes sociales *on-line*. También se presentan algunos casos reales de empresas se relacionando a través del entorno digital, sea con la prensa, con los usuarios de medios sociales a través de influenciadores *on-line* y de temas relacionados con la responsabilidad socio-ambiental; y con los consumidores/clientes, a través de estrategias digitales de servicios atendimento al cliente.

PALAVRAS-CHAVE: RELACIONES PÚBLICAS • RELACIONES PÚBLICAS DIGITALES • MEDIATIZACIÓN • REDES SOCIALES *ON-LINE* • MEDIAS SOCIALES.



Dizem André Lemos e Pierre Lévy (2010, p. 22) que a cibercultura “modifica hábitos sociais, práticas de consumo cultural, ritmos de produção e distribuição de informação, criando novas relações no trabalho e no lazer, novas formas de sociabilidade e de comunicação social”. Com base nesse conceito, é possível dizer que a cibercultura transformou a comunicação e, com isso, as relações públicas.

As relações públicas são, por via de regra, uma função estratégica que planeja, executa e avalia a comunicação de uma organização e seus relacionamentos com os mais diversos públicos. Até aí, nada de novo. Porém, em função das tecnologias digitais da comunicação e da informação, tais relacionamentos acabam, muitas vezes, por desembocar no ambiente digital, sobretudo nas redes sociais *on-line*.

Ainda nos baseando em Lemos e Lévy (2010, p. 22), entre as principais características da cibercultura temos a liberação do polo emissor e a conexão em redes telemáticas, o que, conseqüentemente, cria novas relações de poder e de diálogo entre uma organização e seus públicos. Isto, transportado para o universo das relações públicas, faz com que uma nova dinâmica de relacionamento, diálogo e interação se instaure entre uma organização e seus públicos de interesse. É o que chamamos de relações públicas digitais, sobre o que discorreremos mais adiante.

Este artigo pretende discutir a mudança nos relacionamentos organizacionais, bem como a sua mediatização no panorama de evolução das mídias sociais, especialmente aplicadas ao universo corporativo.

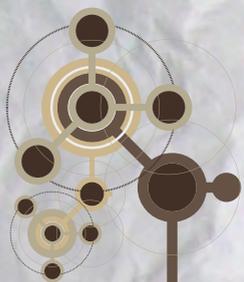
A EVOLUÇÃO DOS CONCEITOS DE RELACIONAMENTO E RELAÇÕES PÚBLICAS

Afirmar que os relacionamentos e os formatos de comunicação se alteraram em função das tecnologias digitais é corriqueiro e usual. Manuel Castells (2009) já preconizava no final dos anos 2000 que uma nova modalidade comunicativa estava surgindo: a *mass self communication*. Em uma tradução livre, “autocomunicação de massa” ou “comunicação interpessoal de massa”.

Tal comunicação interpessoal de massa, segundo Castells (2009) tem potencial de atingir audiências massivas, globais, mas a produção de conteúdo é gerada de modo pessoal. De acordo com esse modelo, o autor afirma que a maioria dos internautas acredita que pode agir no mundo por sua força de vontade, utilizando os seus próprios meios, estando presente na internet e nos dispositivos móveis.

Assim, mais uma vez, assistimos a mudanças na forma como as pessoas estão se relacionando com as organizações, obrigando estas últimas a estarem efetivamente presentes nos meios digitais e a fazerem uso de linguagens e posturas condizentes com a informalidade e o imediatismo. A chave do sucesso na prática de relações públicas digitais não está apenas no entendimento e/ou na manipulação das tecnologias disponíveis, mas, sobretudo, em entender como o comportamento dos públicos avança, se modifica e adquire novas nuances e características em função delas.

Gisela Castro (2013, p. 5) afirma que, nesse regime em que as marcas estão presentes nas redes sociais, é fundamental que elas saibam detectar mensagens que as mencionem, assim como entendam sobre quais delas devem agir prontamente. O que não se pode negligenciar é que há uma necessidade irreversível de se entender o que pensam, de onde se expressam e



em que medida influenciam audiências aqueles que falam sobre marcas, produtos, serviços e experiências. É o conteúdo gerado pelo consumidor tendo relevância para as organizações na criação de estratégias de comunicação com ele.

Luciana Carvalho e Eugênia Barichello (2013), por sua vez, comparam as estratégias publicitárias às de relações públicas, sugerindo que as primeiras estão se aproximando cada vez mais das segundas com fins de diálogo e interação com os consumidores para gerar “ambientes mais fluidos, abertos e participativos”. As autoras ainda reforçam que as organizações têm desenvolvido técnicas de monitoramento e escuta (que chama de *active listening*, escuta ou ausculta ativa, em uma tradução literal) de necessidades, demandas, *insights* e manifestações dos consumidores. Há quem denomine tal atividade monitoramento nas mídias sociais. Ambas ainda argumentam que o processo de construção das estratégias comunicacionais passa pelo consumidor, por meio de um exercício colaborativo, participativo e que necessita de anuência, empatia, confiança e respaldo destes, os quais denomina *prosumers* – consumidores profissionais, em tradução literal. Elucidamos tal conceito de consumidores profissionais (aproximando-o do termo usuário-mídia) em nosso livro *Mídias sociais...e agora? O que você precisa saber para implementar um projeto de mídias sociais* (Terra, 2011, p. 68-69).

Ao enfatizar a participação do consumidor como parceiro e fã das organizações, Castro (2013, p. 9) reforça que “as redes sociais digitais se apresentam como ambientes propícios para gerar repercussão a partir de certas experiências – positivas ou negativas – ligadas às marcas, produtos ou serviços”.

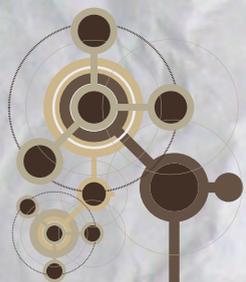
Dessa forma, o cenário de relacionamento que vem se formando entre as organizações e seus públicos nas redes sociais digitais reconfigura as relações públicas, transformando-as em uma área fundamental e imprescindível para corporações, marcas, produtos ou serviços que pretendem estar e se engajar no ambiente digital.

Além disso, nunca a comunicação organizacional esteve tão próxima do marketing. Por meio do uso estratégico das lógicas do entretenimento e das experiências motivadas pelas marcas, a comunicação corporativa, antes ligada apenas ao institucional, vem tentando transformar o consumidor em fã e, com isso, construir uma imagem e uma reputação digitais por meio de ações dialógicas, interativas e participativas que culminem em seu encantamento. O resultado: uma base de fãs enorme que legitime a presença das marcas nas redes sociais. Mas, há que se pensar em estratégias não apenas de visibilidade e/ou presença, mas também de relacionamento, interação, diálogo, escuta e retorno à base de fãs e usuários de mídias sociais. Aí é que entram as relações públicas digitais.

Em outra ocasião, definimos que as relações públicas 2.0 se caracterizavam “pela atividade de mediação e/ou interação por parte de organizações ou agências (consultorias etc) com seus públicos na rede, especialmente, no que diz respeito às expressões e manifestações desses nas mídias sociais” (Terra, 2010, p. 101).

Em entrevista à revista *Bites* (apud Terra, 2010, p. 101), Todd S. Defren atribuiu às mídias sociais a remodelação das técnicas e filosofias e o crescimento das interações diretas entre consumidores e transparência corporativa. Trata-se de uma realidade em que marcas, usuários e situações (sejam elas polêmicas, de crise ou de destaque – virais) geram um rastro digital nas redes, cabendo a nós, profissionais de relações públicas, a função de gerenciamento de tais imagens e percepções junto aos públicos de interesse das organizações.

Frente ao cenário de relacionamento das organizações com seus públicos e dos usuários para as corporações por meio das mídias sociais, acreditamos que estamos diante de uma mediatização das relações públicas, que explicaremos a seguir.



RELAÇÕES PÚBLICAS E MUDIATIZAÇÃO

O termo midiatização ganhou notoriedade a partir da década de 1980, quando os pesquisadores passaram a considerar a análise da presença das mídias nas práticas sociais e culturais dos indivíduos (Couldry; Hepp, 2013) e não apenas o estudo dos meios. Aliás, para Andreas Hepp (2014), a mídia se caracteriza pelos instrumentos de comunicação técnica que nós utilizamos com fins de ampliação da nossa capacidade de comunicação. Já Stig Hjarvard (2013) aponta que a midiatização busca perceber como cultura e sociedade estão permeadas pela mídia.

Os estudos de midiatização, por sua vez, contêm duas correntes principais: a perspectiva institucionalista e a social construtivista. A corrente institucionalista entende a mídia como uma instituição social independente com suas próprias regras. A midiatização, nesse caso, seria a adaptação de diferentes campos sociais (político e religioso, por exemplo) a tais regras (Furtado, 2014, p. 3). Na perspectiva social construtivista, segundo Furtado, "as ferramentas da mídia interferem e geram consequências na construção dos discursos e posicionamentos sociais e culturais da sociedade".

Hepp (2014, p. 47) diferencia ambas, afirmando que a perspectiva institucionalista estaria interessada na mídia tradicional de massa, enquanto a social construtivista, nas práticas de comunicação cotidianas, tais como a mídia digital e a comunicação pessoal.

É dentro da corrente social construtivista que acreditamos encontrar-se a midiatização das relações públicas, uma vez que, dada a importância do ambiente digital e de suas ferramentas para o usuário/consumidor/cliente/cidadão, os relacionamentos se alteraram e migraram, em boa parte, para o universo das redes sociais *on-line*.

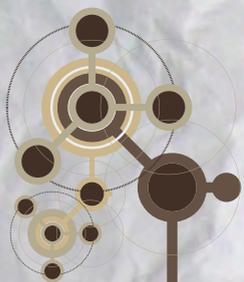
Antônio Fausto Neto (2008, p. 93) entende que as tecnologias acabam por conformar as relações sociais e que as mídias perderam o lugar de auxílio e complemento para se constituírem como "referência engendradora no modo de ser da própria sociedade, e nos processos de interação entre as instituições e os atores sociais". E complementa:

A expansão da midiatização como um ambiente, com tecnologias elegendo novas formas de vida, com as interações sendo afetadas e /ou configuradas por novas estratégias e modos de organização, colocaria todos – produtores e consumidores – em uma mesma realidade, aquela de fluxos.

Não seria tal pensamento de Fausto Neto a consagração de que as relações públicas se fazem absolutamente presentes e necessárias? Estando produtores e consumidores em uma mesma realidade e com capacidade de expressão, interação e relação, não se fazem necessárias construções de canais de diálogo que unam ambos os entes? Pensamos que sim.

A nosso ver, em conjunção com a teoria da midiatização, temos a corrente que estuda a ecologia da mídia. A perspectiva ecológica da mídia tem sua origem para além da sua materialidade técnica, envolvendo ambientes culturais que, juntos, formam um ecossistema. As mídias têm efeitos intrínsecos em nossa percepção. As modificações em cada meio ou no ambiente interferem no conjunto e impactam também as partes que o compõem. O ecossistema midiático é composto pelos meios de comunicação e pelas relações que estabelecem entre si e com a sociedade (Carvalho; Barichello, 2013, p. 62).

Lucia Santaella (apud Carvalho; Barichello, 2013, p. 66) indica que entre a era hegemônica da televisão e o advento da cultura digital, tecnologias de uso individual, descentralizado e não-padronizado (tevé a cabo, videocassete, *walkman*, fotocopiadoras, videogames e os primeiros computadores portáteis) instabilizaram a lógica vigente da cultura de massas, introduzindo a cultura



das mídias. Essa era marca também o receptor que de passivo passa a ser usuário, “o que teria preparado para a chegada das tecnologias digitais em rede que configuraram, por meio de apropriações tecnossociais, a cultura digital em cibercultura”.

O ponto de encontro de ambas as teorias, a nosso ver, reside no fato de que tanto a midiática quanto o ecossistema midiático encaram o usuário das redes como agente ativo, capaz de produzir conteúdos e informações, influenciar, afetar percepções de seus pares na rede e ainda contribuir para o sucesso ou insucesso de muitas marcas, produtos ou serviços. Chamamos tal personagem ativo das redes de usuário-mídia (Terra, 2011, p. 67-68). Porém, o objeto de nossa análise neste artigo se concentra na atividade das relações públicas e em sua midiática e não na figura do influenciador *on-line* ou usuário-mídia.

Defendemos, aqui, que as relações públicas estão se midiaticando, sobretudo no que tange à sua atividade no ambiente digital, pois acreditamos que, assim como Hjarvard (2012, p. 68), “sempre que os meios de comunicação, a partir disso, passam a funcionar como uma interface necessária para o desempenho de tal atividade social, estamos lidando com uma forma forte de midiática”.

As marcas, assim, se valendo do relacionamento por meio do ambiente digital, acabam por depender dele, muitas vezes, para se legitimarem e conseguirem interações, participações e colaborações. Para ilustrar o quanto o ambiente digital, sobretudo das redes sociais digitais, está presente nas estratégias de relações públicas das organizações, selecionamos, alguns exemplos reais que veremos a seguir.

AS RELAÇÕES PÚBLICAS DIGITAIS MUDIATIZADAS NA PRÁTICA

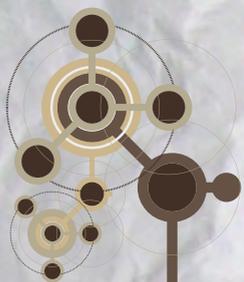
Consideramos que as relações públicas tratam da administração dos relacionamentos entre uma organização e seus mais diversos públicos de interesse. Assim, separamos alguns casos de empresas que têm programas de relacionamento digital com determinados segmentos de públicos por categorias. Vamos a eles.

Relacionamento com a imprensa

Para relacionar-se com a imprensa, as operadoras de telefonia Tim e Vivo criaram aplicativos digitais móveis que facilitam o contato dos jornalistas e influenciadores com as informações de ambas as empresas.

Figura 1 – Exemplos de telas dos aplicativos das operadoras TIM e Vivo destinados à imprensa.





Outra empresa que também dedicou um formato digital ao público de formadores de opinião *on-line* foi a IBM, por meio do blog "TI + simples"¹, conforme imagem abaixo.

Figura 2 – Blog TI + simples da IBM.



Valendo para ambos os casos, cite-se uma passagem de Eneus Trindade (2014, p. 8) que ajuda a justificar as escolhas por dispositivos midiáticos de relacionamento entre as organizações e seus públicos:

A midiáticação percebe nessas apropriações do sujeito, uma estrutura que depende de contextos, temporalidades e uma lógica institucional/ideológica que via interações, por meio de dispositivos comunicacionais, modelizam padrões culturais, práticas de sociabilidade, institucionalizam lógicas políticas, crenças e percepções.

Assim, na escolha das organizações por sistemas de mídia elas utilizam hábitos e comportamentos incorporados pelos públicos – no caso os jornalistas (imprensa) – que estão inseridos nesse contexto tecnológico e valem-se de ferramentas de mídias e redes sociais *on-line*.

Relacionamento com consumidores via uso de influenciadores

Um formato que costuma atrair audiência para as marcas é o uso de influenciadores *on-line* como embaixadores. Vemos exemplos desse tipo de relacionamento sobretudo nos mercados de moda, beleza, saúde, bem-estar, *fitness* e alimentação. Selecionamos duas influenciadoras *on-line* que, constantemente, são alvos de ações de marca, seja de maneira paga ou por meio de envio de *kits* e presentes.

¹ Disponível em <http://www.timaissimples.com.br/>. Acesso em: 20 fev.2015.

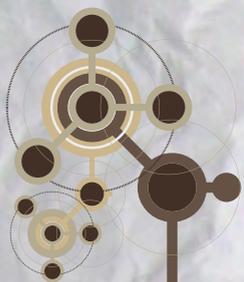


Figura 3 – Postagem² da blogueira Thassia Neves sobre uma sandália que ganhou de uma estilista de sapatos.

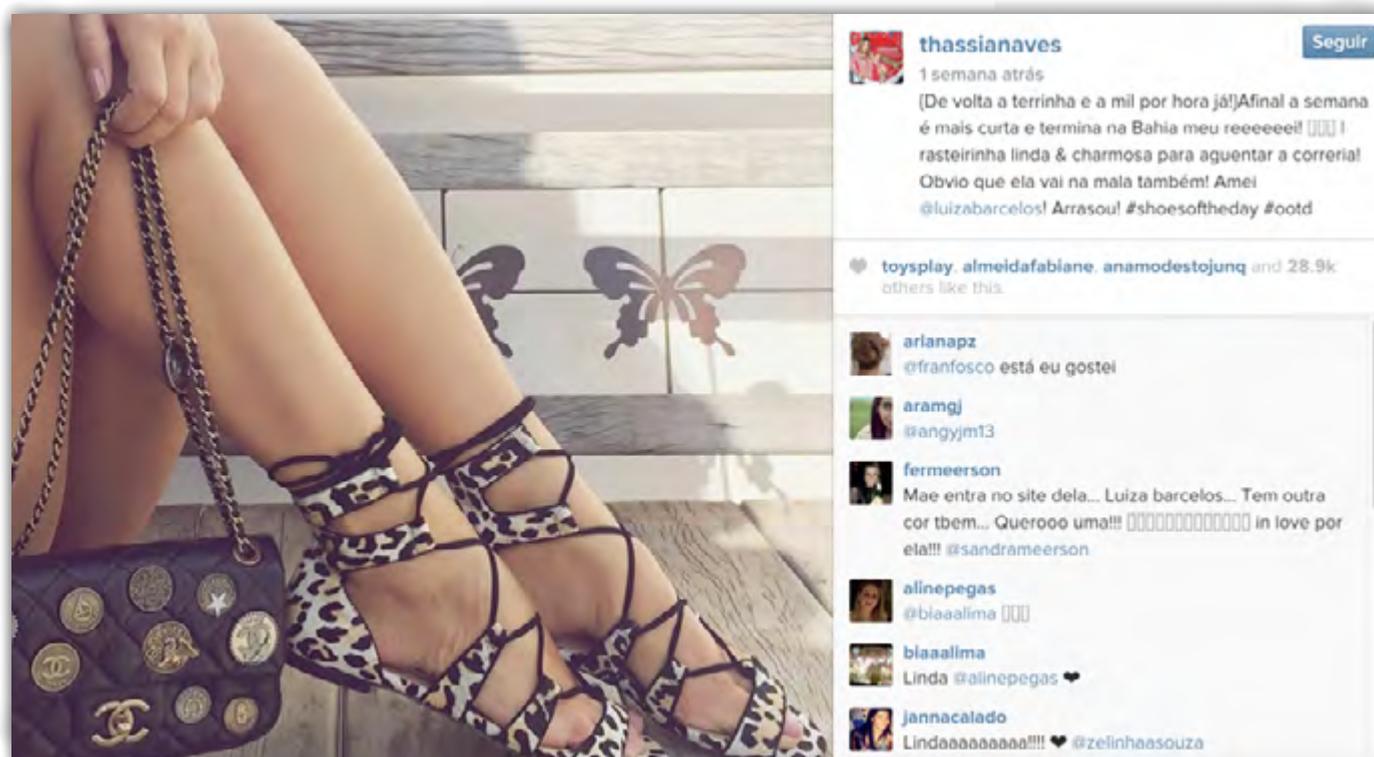


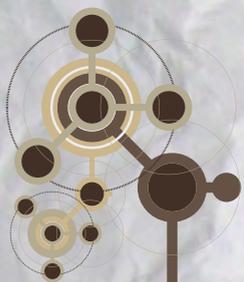
Figura 4 – Postagem³ da blogueira *fitness* Gabriela Pugliesi com os kits para tratamento de cabelo da marca Pantene.



Os influenciadores aglutinam audiências em torno de si e ajudam a construir lembrança de marca, produtos, serviços e campanhas. Tanto os influenciadores quanto as suas audiências querem se envolver com temáticas que sejam úteis, educativas ou inspiradoras. Para isso, as organizações tentam conectar criações de conteúdo com influenciadores *on-line* que já tenham comunidades engajadas com temáticas parecidas ou afins às suas.

2 Disponível em: <<https://instagram.com/p/y7lOjRytM-/?modal=true>>. Acesso em: 20 fev. 2015.

3 Disponível em: <<https://instagram.com/p/zF754Zqo7t/?modal=true>>. Acesso em: 20 fev. 2015.



Relacionamento com clientes – Serviço de atendimento ao consumidor (SAC)

É sabido que, uma vez presentes na rede, as organizações se veem obrigadas a atender a seus usuários e/ou clientes, seja respondendo às suas dúvidas ou dando encaminhamento aos problemas por eles levantados por meio das plataformas de mídias sociais. Assim, elegemos duas iniciativas de relacionamento com clientes por meio das redes sociais digitais.

O Banco Santander criou um aplicativo (comumente conhecido como *app*, abreviatura para a palavra em inglês *application*) de atendimento via Facebook, com o objetivo de minimizar as dúvidas dos seus clientes nessa plataforma. Por meio do *app*, o cliente digita a sua dúvida e encontra respostas previamente preparadas ou pode se relacionar com um atendente.

Figura 5 – Aplicativo Santander Responde⁴ no Facebook.



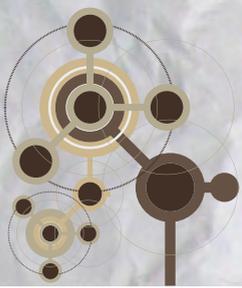
A empresa varejista Ponto Frio é considerada referência de relacionamento nas mídias sociais por utilizar uma linguagem informal e por ser extremamente ágil e assertiva em suas interações. A seguir, exemplo de uma conversa entre uma usuária e o personagem criado especialmente para o Twitter, o Pinguim.

Figura 6 – Interação do Ponto Frio⁵ com uma usuária em seu perfil oficial de Twitter.



4 Disponível em: <https://www.facebook.com/santanderbrasil/app_225880234096785?app_data=?fb_source=search&ref=br_tf>. Acesso em 20 fev. 2015.

5 Disponível em: <<https://twitter.com/pontofrio/status/568848365989072899>>. Acesso em: 20 fev. 2015.



O que podemos depreender em ambos os casos citados – Santander Responde e Ponto Frio – é que assistimos a uma complexificação da atividade de relações públicas, oportunizada pelas tecnologias digitais. Daiana Stasiak e Eugenia M. Barichello (2008, p. 5) referem-se “à midiatização das relações sociais e às novas formas de relacionamentos instituição-públicos, proporcionadas pelas tecnologias digitais”.

Relacionamento com usuários das redes sociais por meio de temas ligados à responsabilidade socioambiental

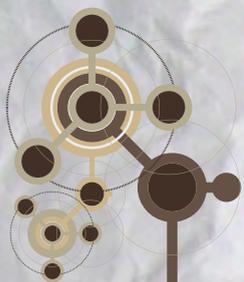
Algumas organizações optam por aproximar-se dos usuários de mídias sociais por meio de temáticas ligadas ao social ou ao ambiental. É o caso, por exemplo, da Unilever, gigante varejista que usa sua *fanpage* para explorar temas de responsabilidade social e envolver seus fãs.

Figura 7 – Exemplo de postagem da Unilever⁶ em sua *fanpage*.



Já a fabricante Tetrapak optou por criar uma plataforma digital para ajudar os consumidores finais a reciclarem suas embalagens e, com isso, contribuírem para o seu descarte correto.

⁶ Disponível em: <<https://www.facebook.com/UnileverBrasil/posts/1761094937449251>>. Acesso em: 20 fev. 2015.



RELACIONAMENTOS NAS MÍDIAS SOCIAIS (OU RELAÇÕES PÚBLICAS DIGITAIS): ESTAMOS FALANDO DA MUDIATIZAÇÃO DAS RELAÇÕES PÚBLICAS?

Figura 8 – Plataforma digital da Tetrapak, Rota da Reciclagem⁷.



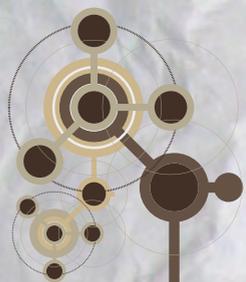
A Fundação Telefônica, braço de responsabilidade social da Telefônica no Brasil, tem entre seus projetos o Voluntariado Digital e incentiva por meio da rede o ativismo digital. Trata-se de uma tentativa de relacionamento com públicos ligados à temática do social e do voluntariado que tem sua força e sua mobilização por meio das redes telemáticas digitais.

Figura 9 – Projeto Voluntariado Digital⁸, da Fundação Telefônica.



7 Disponível em: <<http://www.rotadareciclagem.com.br/index.html>>. Acesso em: 20 fev. 2015.

8 Disponível em: <<http://www.fundacaotelefonica.org.br/linhas-de-atuacao/historico-de-projetos/Detalhe.aspx?idCategoria=5&idSubCategoria=11>>. Acesso em: 20 fev. 2015.



Nos dois exemplos ligados ao setor de responsabilidade social corporativa, o que notamos é que, se não fizerem uso das mídias sociais para dar visibilidade à causa e para arrebanhar membros, os projetos podem ser mais difíceis de acontecer, de se promover e de angariar simpatia por parte das audiências.

Portanto, a utilização das mídias sociais em responsabilidade social a serviço do mundo corporativo visa fortalecer o relacionamento e o engajamento com os públicos de interesse nas mídias em que estes já estão e participam, e, logicamente, tornar visível a ação da empresa com vistas à divulgação e ao compartilhamento. Sob a perspectiva da ecologia da mídia (Scolari, 2010, apud Carvalho e Barichello, 2013, p. 62), “os meios são as espécies que vivem em um ecossistema e estabelecem relações entre si e com os sujeitos que nele interagem”.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Não se pode generalizar, mas é fato que vivemos a mediação dos relacionamentos. Não em sua totalidade, mas em boa parte. E tal mediação das relações entre organizações e usuários levanta a questão de que talvez estejamos mais próximos do modelo simétrico de relações públicas⁹ do que em qualquer outro período que possamos registrar. O modelo simétrico, considerado por muitos uma utopia, preconizava a busca de equilíbrio entre os interesses da organização e dos públicos envolvidos.

O ambiente digital seria o que melhor consegue viabilizar os relacionamentos entre organizações e seus públicos, porque permite diálogo, participação e interações. Assim, é indissolúvel a evolução da tecnologia, ao mesmo tempo em que presenciamos a das relações públicas. As tecnologias da comunicação e da informação estão para as relações públicas assim como as relações públicas estão para a excelência dos relacionamentos entre uma organização e seus públicos.

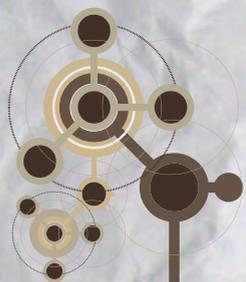
Bianca Dreyer (2014, p. 68) corrobora o nosso pensamento, confirmando a importância das plataformas digitais para as relações públicas: “[Talvez] o maior ganho para a atividade de relações públicas com a consolidação das tecnologias de comunicação tenha sido a possibilidade de criar outras formas de comunicação que promovam a interação e o diálogo com os públicos”.

Barichello et. al. (2013, p. 151) afirmam que há necessidade de nos atualizarmos como profissionais e como área, em função de todo o avanço proporcionado pela digitalização:

O ecossistema midiático contemporâneo demanda atualização das estratégias de relações públicas que visualizem seus públicos como interagentes, que considerem a facilidade ao acesso e o uso real das possibilidades interativas por parte dos participantes da ecologia midiática e o potencial diálogo entre eles. Sob esta perspectiva, não basta estar visível na ecologia midiática, é necessário interagir, ouvir e estabelecer diálogos efetivamente comunicacionais.

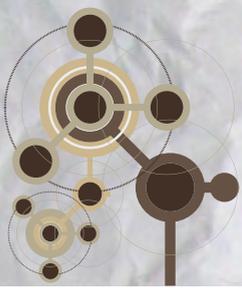
Por fim, é possível dizer que evoluímos de Ivy Lee, um dos precursores das relações públicas, à Mark Zuckerberg, fundador do Facebook, que nada tem a ver com a atividade, mas que, por meio de sua plataforma digital, proporciona a nós, profissionais de relações públicas, a chance de dialogarmos e interagirmos melhor, sem intermediários, com os públicos que nos interessam, criando canais, dispositivos, ideias, ambientes que facilitem o acesso destes às organizações de que cuidamos, que gerimos e às quais prestamos serviços.

⁹ Aqui fazemos uma alusão aos quatro modelos de relações públicas identificados por James Grunig e Todd Hunt: de imprensa/propaganda; de informação pública; assimétrico de duas mãos; e simétrico de duas mãos. Para mais referências sobre o tema, ver Kunsch (1997, p. 110). M. M. K. Relações Públicas e Modernidade. São Paulo: Summus, 1997, p. 110.



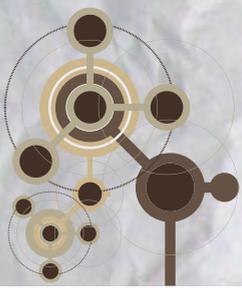
REFERÊNCIAS

- BARICHELO, E. M. R. et al. Estendendo as práticas de relações públicas sob a perspectiva teórica da ecologia das mídias. In: RUBLESCKI, A.; BARICHELO, E. M. R. (Org.). *Ecologia da mídia*. Santa Maria, RS: Facos-UFSM, 2013.
- CARVALHO, L. M.; BARICHELO, E. M. R. Legitimação das organizações midiáticas no ecossistema digital. In: RUBLESCKI, A.; BARICHELO, E. M. R. (Org.). *Ecologia da mídia*. Santa Maria, RS: Facos-UFSM, 2013. p. 61-77.
- CASTELLS, M. *Communication power*. Oxford: Oxford University Press, 2009.
- CASTRO, G. G. S. *Ter clientes é para os fracos: o que importa é ter fãs!* São Paulo: ESPM, 2013.
- COULDRY, N.; HEPP, A. Conceptualizing mediatization: contexts, traditions, arguments. *Communication Theory*, n. 23, p. 191-202, 2013.
- DREYER, B. M. *Relações públicas na gestão das estratégias de comunicação organizacional na sociedade digitalizada: um estudo de caso da Nestlé Brasil S/A*. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – ECA-USP, São Paulo, 2014. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27152/tde-13112014-111159/pt-br.php>>. Acesso em: 23 fev. 2015.
- FAUSTO NETO, A. Fragmentos de uma analítica da midiatização. *Revista MATRIZES*, v.1, p. 89-105, 2008.
- FURTADO, E. J. C. Midiatização e consumo colaborativo no mundo digital: uma articulação de conceitos. In: ENCONTRO DE GTS – COMUNICON, 4º, Grupo de Trabalho "Comunicação e consumo: materialidades da cidadania", 08 a 10 de outubro de 2014, São Paulo, ESPM-SP. Disponível em: <www.espm.br/download/Anais_Comunicon.../GT02_FURTADO.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2015.
- HEPP, A. As configurações comunicativas de mundos midiatizados: pesquisa da midiatização na era da "mediação de tudo". *Revista MATRIZES*, ECA-USP, v. 8, n.1, p. 45-64, jan-jul. 2014.
- HJARVARD, S. *The mediatization of culture and society*. London: Routledge, 2013.
- KUNSCH, M. M. K. *Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional*. São Paulo: Summus, 1997.
- LEMOS, A.; LÉVY, P. *O futuro da internet: em direção a uma ciberdemocracia planetária*. São Paulo: Paulus, 2010.
- STASIAK, D.; BARICHELO, E. M. M. R. *WebRP: as estratégias de comunicação de cada tempo*. Trabalho apresentado no NP Relações Públicas e Comunicação Organizacional do VIII Nupecom – Encontro dos Núcleos de Pesquisa em Comunicação, evento componente do XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Natal, 2008. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos/R3-0815-1.pdf>. Acesso em 05 mar. 2015.
- TERRA, C. F. *Mídias sociais...e agora? O que você precisa saber para implementar um projeto de mídias sociais*. São Caetano do Sul, SP: Difusão; Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2011.
- _____. Relações públicas 2.0: novo campo de atuação para a área. In: CHAMUSCA, M.; CARVALHAL, M. *Relações públicas digitais: o pensamento nacional sobre o processo de relações públicas interfaceado pelas tecnologias digitais*. Salvador, BA: Edições VNI, 2010b. p. 100-134.



TRINDADE, E. *Mediações e Mdiatizações do Consumo*. Trabalho apresentado no GP Publicidade e Propaganda, XIV Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação - Foz do Iguaçu/PR, de 2 a 5/9/2014. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/sis/2014/resumos/R9-0253-1.pdf>. Acesso em: 20 maio 2015.

Artigo recebido em 27.02.2015 e aprovado em 01.06.2015.



Discursos organizacionais: as relações de consumo no ambiente das redes sociais digitais

Organizational discourses: consumer relations in the environment of the digital social networks

Discursos organizacionales: las relaciones del consumo en el ambiente de las redes sociales digitales



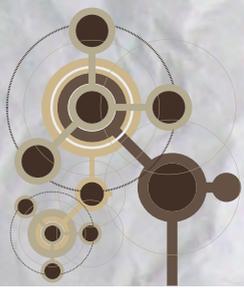
Elizabeth Moraes Gonçalves

- Doutora em Comunicação Social pela Universidade Metodista de São Paulo (Umesp)
- Mestre em Língua Portuguesa pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP)
- Graduada em Letras pela Umesp
- Desde 1999, docente do programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Umesp
- Coordenadora do grupo de pesquisa "Estudos de comunicação e linguagem - Coling", da Umesp
- Autora do livro *Propaganda & Linguagem: análise e evolução*
- Organizadora e co-organizadora de uma série de coletâneas, entre as quais: *Práticas comunicacionais: sujeitos em (re)ação* e *Comunicação organizacional: externa, responsável, multidisciplinar*.
- E-mail: bethmgoncalves@terra.com.br



Vanda de Souza Machado

- Mestranda no Programa de pós-graduação em Comunicação Social da Universidade Metodista de São Paulo (Umesp)
- Graduada em Comunicação Social – Publicidade e Propaganda pela Universidade Cruzeiro do Sul (Unicsul)
- Fez extensão universitária em Gerência de Produtos pela Fundação Getúlio Vargas (FGV)
- E-mail: vandadesouza@uol.com.br



Resumo

As organizações, na contemporaneidade, tendem a buscar novos modos de relacionamentos com seus públicos; o desafio é inseri-los num clima colaborativo, na construção de produtos e na propagação das marcas pelas redes sociais digitais. O texto apresenta elementos teóricos que propiciam uma discussão sobre esse fenômeno das relações de mercado, de consumo e de linguagem, além de ilustrar a discussão com casos de propaganda participativa. A interação de fato acontece quando, por meio da linguagem, se estabelecem contratos (ainda que informais) de parceria na criação e produção de mensagens. Quando inserido na construção de novos produtos ou serviços, o consumidor é levado a engajar-se na propagação do conteúdo pelas mídias sociais.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO • LINGUAGEM • DISCURSO • CONSUMO • COCRIAÇÃO • MÍDIAS SOCIAIS DIGITAIS.

Abstract

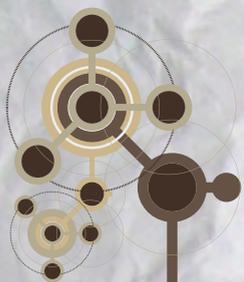
Nowadays organizations tend to seek new forms of relationship with their stakeholders; the challenge is to insert them in a collaborative atmosphere, for construction of products and in the divulgement of brands through the digital social networks. The text presents theoretical elements that provide a discussion of this phenomenon of market relations, of consumption and of language, in addition to illustrating the discussion with cases of collaborative advertising. The interaction actually takes place when, by means of the language, the persons establish contracts (even if informal) of partnership in the creation and production of messages. When inserted in the development of new products or services, the consumer is led to engage in spreading the content through the social media.

KEYWORDS: COMMUNICATION • LANGUAGE • SPEECH • CONSUMPTION • CO-CREATION • DIGITAL SOCIAL MEDIA.

Resumen

Las organizaciones, en la actualidad, tienden a buscar nuevas formas de relaciones con sus grupos de interés; el reto es insertarlos en un clima colaborativo, en la construcción de productos y en la propagación de marcas por las redes sociales digitales. El artículo presenta elementos teóricos que proporcionan una discusión de este fenómeno de las relaciones de mercado, de consumo y de lenguaje, además de ilustrar la discusión con casos de propaganda participativa. La interacción de hecho sucede cuando, por medio del lenguaje, se establecen contratos (aunque sean informales) de colaboración en la creación y la producción de mensajes. Cuando se lo inserta en la construcción de nuevos productos o servicios, el consumidor es conducido a comprometerse en la difusión del contenido por los medios sociales.

PALABRAS CLAVES: COMUNICACIÓN • LENGUAJE • DISCURSO • CONSUMO • CO-CREACIÓN • MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIALES DIGITALES.



Pensar em fidelização de clientes numa sociedade em que a comunicação está cada vez mais desmassificada tem sido um grande desafio para as organizações que até há pouco tempo tinham em suas mãos o domínio da comunicação de seus produtos, através de veículos consagrados como o rádio, a televisão, o jornal e as revistas. As mensagens seguiam uma padronização com o intuito de influenciar o consumidor a adquirir seus produtos. Já na década de 1980, Alvin Toffler (2014, p. 172), observou que estavam ocorrendo grandes mudanças nos meios de comunicação:

A desmassificação da civilização, que reflete e intensifica os meios de comunicação, traz com ela um enorme salto na quantidade de informação que todos trocamos uns com os outros. E é este aumento que explica por que estamos nos tornando uma "sociedade de informação".

O autor estava certo em suas previsões, as interfaces tecnológicas chegaram e mudaram definitivamente as formas de relacionamento das pessoas e isso repercutiu principalmente no mercado consumidor em que o indivíduo foi beneficiado por uma multiplicidade de aparatos tecnológicos que trouxeram o poder de se relacionar com um mundo de pessoas, de qualquer lugar, a qualquer hora. Além da troca de informações em tempo real, o indivíduo passou também a interagir e interferir nas estratégias organizacionais. As organizações por sua vez, imersas nessa sociedade de informação, perderam o controle da comunicação que circula a cada segundo nas redes sociais *on-line* e se depararam com um grande desafio de atrair os consumidores para suas marcas e engajá-los no compartilhamento entre suas redes de amigos.

Após o advento das redes sociais *on-line*, o indivíduo também passou a interagir com o outro numa nova ambiência que lhe conferiu uma oportunidade jamais experimentada na história, em que qualquer pessoa pode produzir seus próprios conteúdos, criar vídeos e publicar para uma multidão de pessoas. Surgiu também, a oportunidade de participar ativamente nos processos de criação de produtos e serviços em parceria com as organizações. Toffler (2014, p. 275) também já alertava sobre o nascimento desse consumidor pós-moderno, que além de consumir, também faria parte do processo de produção, ao que ele denominou de *prosumidor*.

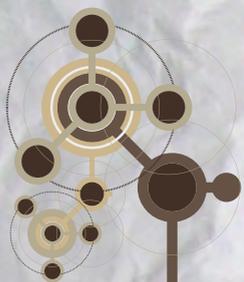
E se a isto agora acrescentarmos a possibilidade de que muitas pessoas, dentro em breve, estarão trabalhando em casa ou nas cabanas eletrônicas de amanhã, começaremos a imaginar uma mudança significativa nas "ferramentas" acessíveis ao consumidor. Muitos dos mesmos dispositivos eletrônicos que usaremos em casa para fazermos trabalho remunerado também tornarão possível produzir mercadorias ou serviços para o nosso próprio uso. Neste sistema o *prosumidor*, que dominou as sociedades da Primeira Onda, será trazido de volta ao centro da ação econômica – mas numa Terceira Onda, em base de tecnologia.

O NOVO CONSUMIDOR: PRODUZIR E CONSUMIR

Nessa abordagem histórica, identificamos que, quase trinta anos antes do advento da internet, ao discutir os efeitos da automação elétrica nos processos de informação, Marshall McLuhan, teórico da comunicação, já vislumbrava o nascimento do *prosumer*. A obra original do autor é da década de 1960; neste trabalho buscamos a oitava edição em língua portuguesa, de uma tradução feita por Décio Pignatari:

A automação não afeta somente a produção, mas também o consumo e o mercado; pois, no circuito da automação, o consumidor se transforma em produtor – assim como o leitor da imprensa telegráfica em mosaico produz as suas próprias notícias ou simplesmente é suas próprias notícias (...) energia e produção tendem agora a fundir-se com a informação e o aprendizado. O mercado e o consumo tendem a formar um corpo único com o aprendizado, o esclarecimento e a absorção da informação (McLuhan, 1996, p. 392).

Para Don Tapscott (2010, p.252), o fenômeno dos *prosumers* é "a manifestação de comunidades baseadas em interesses comuns que trabalham juntas para resolver um problema ou aprimorar um produto ou serviço". Com as tecnologias, tornou-



se comum as pessoas se juntarem em comunidades em busca de soluções para os fins. As tecnologias estão cada vez mais proporcionando a qualquer pessoa produzir conteúdos relevantes, criar *designers* e produtores de bens e serviços.

Se o consumidor individual ganhou notoriedade e visibilidade, nessa nova configuração de mercado não há mais espaço para a comunicação unidirecional em que se pautavam as organizações. Aqui é preciso dialogar com o consumidor, inserindo-o num clima de cocriação, convidando-o a participar voluntariamente na construção de novos produtos, novos *designs*, novos sabores e também na produção de conteúdos favoráveis à marca.

Em meio a tantas mudanças ocorridas no campo da comunicação, a cocriação é uma que merece a nossa atenção. Por isso, este estudo visa oferecer elementos para a reflexão sobre como se estabelecem as relações de coparticipação entre organizações e consumidores, tendo como finalidade o engajamento dos participantes na construção de conteúdos e na propagação de informação para os seus pares.

DAS MÍDIAS DE MASSA PARA AS INDIVIDUAIS

Embora o conceito de marketing colaborativo aparentemente seja novo e fruto das mudanças ocorridas nos processos comunicacionais por meio das tecnologias de relacionamento, o modo interacional sempre fez parte da vida do ser humano. O que acontecia na configuração anterior, portanto, era que as relações ficavam restritas ao ambiente de poucos e, com a revolução digital, o indivíduo ganhou forças, pois a sua opinião passou a ser exposta a um volume ilimitado de pessoas, a qualquer hora, em qualquer lugar. O tempo e o espaço foram eliminados dessa nova forma de se comunicar. Nesse espaço público, “o eu *on-line* não se apoia em nenhum tipo de tempo, espaço ou corpo, é, sem dúvida, um presente” (Kerckhove, 2009, p. 221).

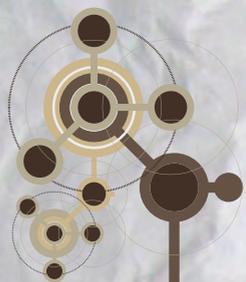
Nesse contexto, entende-se interatividade como uma atuação na criação, conforme conceito proposto por Lorenzo Vilches (2003, p. 234), como “a passagem da mediação para a criação. Os usuários deixam de ser objetos de manipulação para converter-se em sujeitos que manipulam”. O manipular, que constantemente tem agregado um sentido pejorativo, assume aqui um sentido de transformar, de agir sobre a realidade em que se atua.

A relação entre os interlocutores, embora tenha ênfase no contexto da contemporaneidade, caracterizado pela evolução tecnológica, não é algo novo ou fruto da tecnologia, de tal forma que já se encontra no pensamento defendido por Michel Pêcheux (1990), de que o funcionamento da linguagem não se explica como simples informação, mas sim pela produção de sentidos pelos sujeitos e pelo jogo de efeitos de sentidos, carregados de ideologias.

Estamos imersos em uma cultura de convergência e nessa nova estrutura comunicacional a cultura participativa e a inteligência coletiva são os pilares que sustentam a sociedade em rede, Henry Jenkins (2008, p. 27), descreve a convergência como

um fluxo de conteúdos através de múltiplos suportes midiáticos, à cooperação entre múltiplos mercados midiáticos e ao comportamento migratório dos públicos dos meios de comunicação, que vão a quase qualquer parte em busca das experiências de entretenimento que desejam. Convergência é uma palavra que consegue definir transformações tecnológicas, mercadológicas, culturais e sociais, dependendo de quem está falando e do que imaginam estar falando.

Sem dúvida, essa nova maneira de atuação das mídias forçou um reposicionamento cultural por parte das organizações que desejam manter-se competitivas no mercado consumidor. Optar por uma comunicação dialógica e participativa é a escolha



assertiva para quem está inserido na nova configuração da sociedade em rede, porque os consumidores têm demonstrado uma declinante aceitação das mídias tradicionais. Assim, “a convergência representa uma transformação cultural, à medida que consumidores são incentivados a procurar novas informações e fazer conexões em meio a conteúdos midiáticos dispersos” (Jenkins, 2008, p.28). É preciso conhecer as regras que compõem essa teia de relacionamentos e como se constituem as relações para alcançar êxito frente aos públicos de interesse. Como sugere Manuel Castells (2006), não se trata de estar na rede, e sim de como fazer o melhor uso das tecnologias proporcionadas por ela. Estamos vivendo uma revolução comunicativa que está ocasionando importantes transformações no relacionamento e convívio humano. Os processos comunicativos dos meios analógicos ocorriam numa vertente unidirecional da grande mídia para a grande massa e essa somente recebia as mensagens, refletia sobre elas ou não, mas não podia interagir com o produtor do conteúdo diretamente, diferentemente do que vivenciamos hoje, um processo no qual o conteúdo pode partir de qualquer indivíduo para a grande rede.

O processo unidirecional que configurava a mídia de massa já não contempla os anseios de grande parte da sociedade contemporânea, que coloca o indivíduo como um ator social numa estrutura interativa, dialógica e multidirecional e que tem plenos poderes para emitir mensagens, construir conteúdos, interagir com outros indivíduos e, principalmente, interferir na sociedade. Para Lucia Santaella (2004, p. 163),

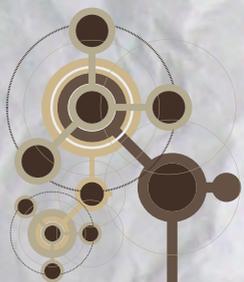
o emissor não emite mais mensagens, mas constrói um sistema com rotas de navegação e conexões. A mensagem passa a ser um programa interativo que se define pela maneira como é consultado, de modo que a mensagem se modifica na medida em que atende às solicitações daquele que manipula o programa. Essas manipulações se processam por meio de uma tela interativa ou interface que são lugar e meio para o diálogo.

Essa transformação midiática alcançou o seu ápice quando o indivíduo percebeu que ao invés de ficar exposto a mensagens emitidas de um único aparelho receptivo como a televisão, em que ele só recebia as mensagens, ele poderia ter acesso a diversas tecnologias portáteis como os celulares e computadores móveis, que não só lhe permitem receber mensagens como também produzir conteúdos e compartilhar com sua rede de amigos. Esse é um novo modelo comunicativo que tira o controle da informação das mãos da grande mídia e o submete ao indivíduo.

A empresa de mídia impressa e a rede de televisão são organizações hierárquicas que refletem os valores de seus proprietários. As novas mídias, por outro lado, dão o controle a todos os usuários. A distinção entre estrutura organizacional descendente e ascendente é uma questão fundamental para a nova geração. Pela primeira vez, os jovens assumiram o controle de elementos essenciais para uma revolução nas comunicações (Tapscott, 2010, p.33).

Embora a internet seja o meio preferido da nova geração, ainda há uma grande parcela da população que assiste à tevê. A pesquisa divulgada pela Secretaria de Comunicação Social (Secom) em 2014 aponta que 97% dos entrevistados assistem à tevê, 61% ouvem rádio e 47% têm o hábito de acessar a internet. O que se percebe na pesquisa é que há uma projeção de queda para os meios de comunicação mais tradicionais entre o público mais jovem na faixa de 16 a 25 anos, onde a preferência pela tevê cai 70% e a citação à internet sobe 25%, ficando o rádio com 4% e os demais com menções próximas de 0%. A leitura dessa pesquisa nos leva a perceber que ainda há um vasto campo a ser conquistado pela tecnologia em nosso país, pois pouco mais que a metade da população, 53%, nunca teve acesso à internet, mas os 47% que têm acesso gastam em média 3:39 horas do seu dia *on-line* e a maioria, 63,6%, passam seu tempo no Facebook, a principal página de relacionamento no momento.

O pensamento que determina a comunicação digital como um campo estratégico “que oferece a oportunidade de construir uma ruptura epistemológica encontra um argumento importante nas transformações da percepção, do significado e,



consequentemente, na forma de interpretar o território e o espaço” (Di Felice, 2008, p. 42). Essa ideia também é referenciada por Castells (2006, p. 20), quando diz que “o que a sociedade em rede é atualmente não pode ser decidido fora da observação empírica da organização social e das práticas que dão corpo à lógica da rede”.

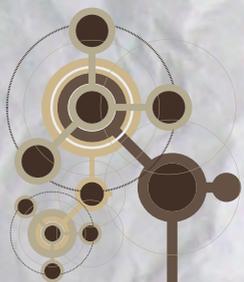
A nossa sociedade vai deixando para trás, então, um modelo comunicativo de organização e difusão de conteúdos que se constituía por um conjunto de representantes ou pela minoria que ocupava posições de liderança no poder e começa a existir pela interação espontânea dos seus membros, que através de interações colaborativas redefinem e moldam continuamente o sistema. A sociedade de rede só subsiste através da colaboração e para manter-se vivo nessa sociedade é preciso interagir com seus públicos, criar estratégias comunicativas não mais voltadas para a grande massa, mas pensando no consumidor individual, que ao sentir-se inserido como parte do processo poderá responder como um agente de comunicação e difusão de conteúdos pela sua rede de amigos, em favor da marca. Claro que ainda há uma grande parcela da população que não utiliza as mídias digitais, mas grande parte, 47%, já faz uso desse meio e tem gerado uma revolução no processo comunicativo das organizações que buscam adaptar-se às mudanças testando novas formas de relacionamento e interação com seus públicos de interesse.

A CULTURA COLABORATIVA: UMA QUESTÃO DE LINGUAGEM

A busca de diferentes formas de interação, de participação, é cada vez mais facilitada pelas tecnologias de comunicação, sobretudo em tempos de expansão em grande escala da internet e das redes sociais digitais. Porém, algo que parece tão moderno já faz parte da concepção bakhtiniana de linguagem, quando se tem o dialogismo como seu princípio constitutivo. Portanto, o autor nunca está sozinho. “O fato de ser ouvido, por si só, estabelece uma relação dialógica. A palavra quer ser ouvida, compreendida, respondida e quer, por sua vez, responder à resposta, e assim *ad infinitum*” (Bakhtin, 1997, p. 357). No caso da propaganda participativa esse efeito dialógico torna-se muito evidente, à medida que as empresas ou organizações em geral buscam, por meio da linguagem e na linguagem, estabelecer um contato permanente e atuante com seus públicos. Ao selecionar as formas de atuação pelas redes sociais digitais escolhem-se elementos linguísticos compatíveis com o repertório do público ou dos públicos que se pretende atingir. Não se trata simplesmente de recursos apelativos publicitários, mas de seleção de componentes responsáveis por determinar uma participação criativa suficiente para satisfazer tanto às empresas que propõem a participação quanto ao público, potencial criador e consumidor, de se sentir satisfeito e envaidecido a ponto de divulgar na rede a sua criação, tornando-se um parceiro.

Assim, o efeito dialógico da linguagem (seja entre textos, seja entre sujeitos) está na base do processo comunicacional, ainda que a troca efetiva entre sujeitos não se concretize, ou seja, o ato de tomar a palavra implica uma responsabilidade com o outro e determina o que dizer e a forma de dizer; o enunciado é elaborado considerando as condições de produção e tendo em vista uma possível condição da recepção, o conhecimento do que o outro espera daquele contexto de comunicação. Estamos envolvidos em um contexto comunicacional marcado pela interação, de fato, ou seja, de participação na criação de produtos e de mensagens. As organizações apostam no sucesso desse tipo de contribuição, pois, a mensagem publicitária não emerge de uma equipe profissionalmente contratada para esse fim, mas representa uma forma de atuação pela linguagem própria do grupo, portanto, com muitas possibilidades de credibilidade e de sucesso.

Temos, dessa forma, na propaganda participativa pelas redes sociais digitais, os sujeitos envolvidos nos jogos de linguagem, interlocutores do processo comunicacional, se relacionando a partir de determinadas condições estabelecidas e papéis a serem desempenhados, construindo um fenômeno particularmente dialógico. O discurso, portanto, é construído a



partir de uma ação conjunta e não de uma linearidade, pois cada sujeito imprime à relação comunicativa aspectos que permitem o seu reconhecimento e exigem que as ideias sejam tratadas de uma forma e não de outra.

As transformações ocorridas no campo comunicativo têm levado as organizações, seja no campo privado, seja no público, a mudar seus conceitos em relação ao fluxo de informações. A linguagem unidirecional não combina mais com a sociedade contemporânea em que qualquer indivíduo dispõe de uma mídia móvel capaz de colocá-lo em contato com uma sociedade em rede e, dessa forma, participar e interferir nos processos das organizações. Sabemos que muitas organizações resistiram a esse novo modelo comunicativo devido à perda de controle que a sociedade em rede lhes confere, mas esse é um caminho sem volta. Os consumidores não ficam mais estáticos absorvendo apenas o conteúdo televisivo. Eles agora são móveis e estão buscando na rede informações, a todo tempo, com outras pessoas que são como ele, que não estão atrás de interesse comercial, mas simplesmente da troca de informações.

Outros termos vão surgindo para definir esse fenômeno da comunicação pós-Web 2.0 como o *groundswell*, apontado por Charlene Li e Josh Bernoff (2012, p. 10), que retratam o fator como “uma tendência social na qual as pessoas usam a tecnologia para obter o que desejam umas das outras, e não com instituições tradicionais como as corporações”. E reforçam que esse “não é um movimento passageiro; ele representa uma forma importante, irreversível e completamente diferente de as pessoas se relacionarem com as empresas e com as outras pessoas”. Ou seja, não há para onde fugir, as organizações devem estar atentas às mudanças, como alerta Wilson Bueno (2011, p. 94): “As organizações e seus representantes não ignoram que atravessamos uma nova era e que a administração do século XX, respaldada na centralização do poder, nas estruturas hierárquicas rígidas e no autoritarismo... não têm mais vez”.

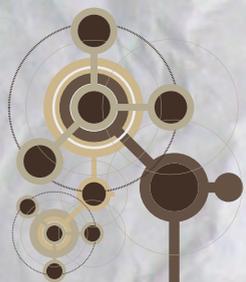
Estamos vivendo a cultura de convergência, “onde as velhas e as novas mídias colidem, onde mídia corporativa e mídia alternativa se cruzam, onde o poder do produtor de mídia e o poder do consumidor interagem de maneiras imprevisíveis” (Jenkins, 2008, p. 27). Nessa cultura, os consumidores apresentam características opostas ao que a antiga configuração de massa lhes conferia:

Se os antigos consumidores eram tidos como passivos, os novos consumidores são ativos. Se os antigos consumidores eram previsíveis e ficavam onde mandavam que ficassem, os novos consumidores são migratórios, demonstrando uma declinante lealdade a redes ou a meios de comunicação. Se os antigos consumidores eram indivíduos isolados, os novos consumidores são mais conectados socialmente. Se o trabalho de consumidores de mídia já foi silencioso e invisível, os novos consumidores são agora barulhentos e públicos (Jenkins, 2008, p.46).

Tapscott (2010, p. 51) define essa geração guiada pela tecnologia como a Geração Internet, a geração que está transformando os mercados por meio da cultura colaborativa, que propõe a interação entre os usuários e as organizações, numa parceria para a construção de novos produtos e serviços:

Os integrantes da Geração Internet estão transformando os mercados e o marketing, não apenas porque têm poder de compra e influência enormes. Eles também valorizam características diferentes de produtos e serviços e querem que as empresas criem experiências grandiosas. As maneiras [como] influenciam a si mesmos e a outras gerações são novas, e a mídia tradicional é ineficaz para atingi-los. (...) Em vez de consumidores, eles querem ser *prosumers* – coinovando produtos e serviços com os fabricantes (Tapscott, 2010, p. 51).

Algumas organizações ainda estão temerosas em relação ao futuro da sociedade em rede, outras já estão atuando nas redes e buscando novas formas de se relacionar com o novo consumidor. Embora o controle do consumidor não esteja mais nas mãos das organizações, é possível, sim, criar estratégias de comunicação que possam influenciá-lo a trabalhar



em favor da marca. Há pouco tempo, as organizações para falar com seus públicos investiam milhões em divulgação na grande mídia. Com a chegada da internet, "isto não é mais verdade. A internet mudou as regras. Hoje, as organizações se comunicam diretamente com os consumidores" (Scott, 2008, p. 9). Essa possibilidade trouxe também poder para as organizações que conseguem monitorar, em tempo real, o que o mercado consumidor está falando sobre seus produtos, a tempo de mudar suas estratégias antes que o lucro de seus negócios seja prejudicado.

O que percebemos nas redes sociais é que muitas organizações ainda não sabem usar a ferramenta de forma dialógica, sendo cativas do modelo de comunicação unidirecional, buscando aplicar o mesmo modelo analógico à realidade digital. Observa-se muita propaganda invasiva e nesse ambiente as pessoas se incomodam em receber conteúdos persuasivos ou impositivos. Nesse espaço, o consumidor é quem escolhe o que quer ver e a hora em que deseja apreciar informações de seu interesse.

O consumidor atual não está mais na internet apenas para participar de uma comunidade. Ele interage, publica, cria vídeos, compartilha, influencia e é influenciado. "Quando compradores e vendedores trocam mais informações, o preço se torna fluido" (Tapscott, 2010, p. 257), o preço perde o *status* de inalterável e passa a ser negociável. A marca também assume uma nova posição no mercado, passando a ser mais que palavra ou imagem, e se converte em uma arquitetura baseada em integridade, honestidade, confiabilidade, consideração e transparência. A comunicação sai do modelo de promoção, mídia unidirecional e padronizada, para um modelo multidirecional e dialógico.

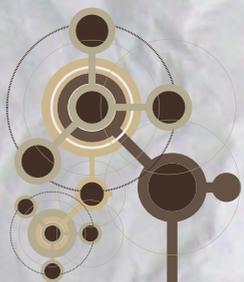
A COPARTICIPAÇÃO NA PRÁTICA

Algumas marcas já demonstram estar inseridas nesse conceito de coparticipação, como é o caso da Fiat que, no ano 2010, lançou o Novo Uno como fruto de um intenso diálogo entre os *designers* do Centro Estilo Fiat para América Latina e do Centro Estilo Fiat da Itália e os consumidores. Seguindo essa mesma linha de participação, a marca lançou um vídeo em 2014, centrado na cantora de músicas *pop* Anitta e em seus dançarinos. Foi criado um primeiro vídeo¹, em que a cantora convidava os internautas a participarem da gravação da propaganda da marca, e divulgou-se o mesmo nas redes sociais. No vídeo, a cantora ensinava os passos da dança e, ao final, um *link* remetia o interessado em participar do concurso para um *blog* da marca, com toda a estrutura virtual para a gravação do filme. Alguns vídeos foram selecionados e utilizados na gravação da propaganda. Ou seja, o consumidor participava da produção publicitária da marca. A filosofia que embasa tal atitude é a de que, quando o indivíduo é inserido na produção de algo, ele sente satisfação em divulgar para seus amigos; trata-se da interação de fato. O poder de influência de compra de uma pessoa comum sobre a outra é tão grande que, segundo Ben McConnel e Jackie Huba (2006), há poucas chances de não obter êxito.

As pessoas costumam, inconscientemente, influenciar as outras a comprar algum produto ou serviço que a fez sentir-se bem, assistir a um filme de que gostou, frequentar determinado local que lhe proporcionou prazer, e até mesmo experiências indesejáveis são compartilhadas. No caso da propaganda da Fiat, o primeiro vídeo com o apelo da cantora para a participação, ocorreu em outubro de 2014 e obteve 115 mil visualizações. A propaganda oficial² foi lançada no Youtube em novembro e um mês após a divulgação, as estatísticas apresentavam 3,5 milhões de visualizações. A iniciativa criou um clima envolvente com os consumidores, que, além de enviarem suas participações para a Fiat, também publicaram diversos vídeos no Youtube com a dança intitulada *Happy de Série* gravada por eles mesmos. A cantora Anitta também não foi escolhida por acaso; seu

1 Cf. <https://www.youtube.com/watch?v=uAZaY_SLal4>.

2 Cf. <<https://www.youtube.com/watch?v=20Ap5CHx-V0>>.



perfil tem muita similaridade com a imagem pretendida para o carro, que, de acordo com os *designers* da marca, segue uma tendência *pop*. A cantora também tem uma grande popularidade entre seus públicos, o que ajudou no sucesso da propaganda.

Essa interação com o usuário é sem dúvida uma forma criativa de atrair a atenção do consumidor para a marca, levando-o ao engajamento e ao compartilhamento pelas redes sociais. O consumidor se torna um evangelista da marca, ele se percebe nela, pois fez parte da construção. McConnel e Huba (2006, p. 15), apontam que a popularização dessa espécie de evangelismo mercadológico surgiu nos anos 1980 por meio de Guy Kawasaki e da Apple Computadores:

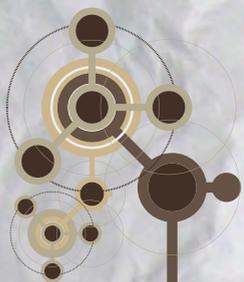
Kawasaki foi nomeado um "evangelista do *software*" em 1983, e seu trabalho era vender o sonho do Macintosh para programadores que criariam *software* para os computadores da Apple. O sonho era aumentar a produtividade e a criatividade das pessoas que usavam computadores pessoais. O Macintosh era um produto revolucionário por sua facilidade de uso e desenho singular, atraindo críticas favoráveis de seus primeiros clientes. O fervor e o zelo dos evangelistas de *software*, como Kawasaki, promoveram uma imagem de uma empresa que queria mudar o mundo.

Com a chegada da Web 2.0, a Apple permaneceu utilizando os consumidores como evangelistas. No Youtube é possível encontrar diversos vídeos de garotos da Geração Internet, trazendo as novidades da marca em forma de depoimentos e notícias. O curioso da estratégia da marca é que os consumidores são tão apaixonados pelos produtos que não se importam em madrugar nas filas das lojas para adquirir o mais novo item de série. No lançamento do *Iphone 6* na Austrália, um garoto virou notícia ao ser o primeiro a comprar o produto da marca: ainda emocionado pela aquisição, derrubou o aparelho no chão no momento da entrevista em rede de televisão. Após o ocorrido, o fato percorreu o mundo da internet por meio de compartilhamentos e comentários de outros usuários.

O sonho de toda empresa é atrair multidões de clientes para comprarem seus produtos. Com isso, focam os esforços na multidão e deixam muitas vezes de fidelizar aqueles que acreditam ter conquistado. Os evangelistas nos ensinam que as organizações precisam fortalecer em primeiro lugar o vínculo com os que já são consumidores de seus produtos e voluntariamente eles se tornarão verdadeiros seguidores e propagandistas dos conceitos e valores daquela que acreditam ser "a boa nova" do mercado, a novidade que o seu amigo precisa conhecer.

O evangelista de marketing é alguém apaixonado, entusiasmado; quando fala sobre o produto em que acredita, "os olhos dele se iluminam e sua voz tem um toque de emoção. A outra pessoa por sua vez decide experimentar o produto porque confia nele, suas histórias se conectam" (McConnel; Huba, 2006, p. 3). O amor à marca é a principal causa de o consumidor evangelista difundi-la entre seus companheiros.

Os usuários de produtos da Apple são considerados pela marca como *applemaníacos*, pessoas que amam e fazem qualquer coisa para se manterem atualizadas sobre os lançamentos da marca. A marca é tão querida pelos seus consumidores que voluntariamente são criados *posts* nas redes sociais e compartilhamento de conteúdos, além de vídeos explicativos de como explorar todos os recursos que os aparelhos oferecem. Nesse ambiente colaborativo, a característica relacional do ser humano é manifestada constantemente em cada postagem, comentário ou compartilhamento de conteúdos. O indivíduo é compelido a manter-se ativo, influente e participativo na sua rede de relacionamentos para sentir-se vivo e parte da sociedade. Assim, a ideia de colaboração é consumida pelos participantes dessa sociedade em rede como requisito fundamental de sobrevivência e reconhecimento. As organizações também são inflamadas a entrar nessa cultura participativa, visto que essa é uma estratégia infalível, pois coloca o indivíduo como um ator social importante para a criação de seus produtos



e serviços. Nessa cultura, o consumidor é cortejado a opinar e participar ativamente da construção de novos produtos e propagandas e também no compartilhamento voluntário de conteúdos pelas redes sociais, tornando essa modalidade parte de um processo relacional da nova era da comunicação digital.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo que insere o indivíduo na criação de produtos e serviços e até mesmo da publicidade é um fator que está obrigando as organizações a se remodelarem no que elas já conheciam como comunicação, pois todo o conhecimento e toda a prática se pautavam numa linguagem unidirecional e controlada pela mídia de massa, que manipulava os consumidores a agirem conforme seus padrões e valores. Na sociedade da informação em que estamos imersos, em que a tecnologia proporcionou o poder interacional ao indivíduo, a comunicação foi desmassificada e agora cada pessoa que possua as condições necessárias de acessibilidade às tecnologias e às diferentes plataformas pode produzir seus próprios conteúdos e divulgar para quem quiser. Há uma plateia cada vez maior e ávida por interação e compartilhamento de conhecimentos. Assim, a mídia de massa vai convergindo para as mídias individuais e transformando a maneira como as empresas e sociedades utilizam as informações para inovação e criação de valores.

A atração voluntária do indivíduo por participar dos processos relacionais recebeu visibilidade após o advento das redes sociais, mas a verdade é que o diálogo sempre fez parte da vida do ser humano. Os sujeitos que participam do jogo da linguagem, interlocutores do processo comunicacional, se relacionam a partir de determinadas condições estabelecidas e papéis a serem desempenhados, construindo um fenômeno particularmente dialógico. Mesmo tratando-se de um ambiente virtual, as relações são formadas com base nos valores da sociedade em que vivem. Esses valores escoam pelas redes sociais digitais em que o indivíduo tem o poder de mostrar ser aquilo que não é, mas sempre sonhou ser. Por isso, muitas vezes, compartilhar uma determinada marca pode lhe conferir prestígio entre os amigos, levá-lo a almoçar num belo restaurante ou mesmo fazê-lo publicar fotos de viagens incríveis, colocando-o numa posição socialmente favorável em sua rede de relacionamentos.

Essa é a cultura colaborativa que permeia a sociedade pós-moderna. O consumidor participa da produção enviando ideias para as organizações, sugerindo sabores, formatos, novos produtos e até mesmo participando de suas propagandas.

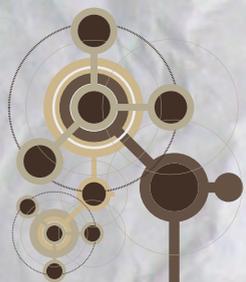
As organizações inteligentes precisam entender que os clientes de agora não são apenas consumidores, mas são peça fundamental para o seu negócio. Adaptar-se a essa nova configuração da comunicação digital não é uma questão de modismo. É preciso elaborar planejamento estratégico de como falar com essa Geração Internet, como trazê-la para junto de si e encorajá-la ao engajamento e à propagação de conteúdos favoráveis à marca pelas redes sociais *on-line*.

REFERÊNCIAS

BAKHTIN, Mikhail *Estética da criação verbal*. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1997.

BUENO, Wilson da Costa (Org.). *Comunicação empresarial: planejamento e gestão*. São Paulo: All Print editora, 2011.

CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede: do conhecimento à acção política*. Lisboa: Imprensa Nacional-Casa da Moeda, 2006.



COMPRADOR do primeiro iPhone 6 derruba aparelho no chão. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=UrOfDTEjvRQ>>. Acesso em: 25 fev. 2015.

DI FELICE, Massimo. *Do público para as redes: a comunicação digital e as novas formas de participação social*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008.

FIAT lança novo clipe para Novo Uno 2015 com Anitta. Disponível em: <<http://www.portaldapropaganda.com.br/porta/component/content/article/16-capa/43988-fiat-lanca-novo-clipe-para-novo-uno-2015-com-anitta>>. Acesso em: 25 fev. 2015.

INAUGURAÇÃO da Primeira Apple Store do Brasil! [HD]. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=ipuV7cEUdDA>>. Acesso em: 25 fev. 2015.

JENKINS, Henry. *Cultura da convergência*. Trad. de Susana Alexandria. São Paulo: Aleph, 2008.

KERCKHOVE, Derrick de. *A pele da cultura*. São Paulo: Annablume, 2009.

LI, Charlene; BERNOFF, Josh. *Fenômenos sociais nos negócios, groundswell: vença em um mundo transformado pelas redes sociais*. Trad. de Sabine Alexandra Holler. Rio de Janeiro: Campus, 2012.

McCONNELL, Ben; HUBA, Jackie. *Buzzmarketing: criando clientes evangelistas*. São Paulo: MBooks, 2006.

McLUHAN, Marshall. *Os meios de comunicação como extensões do homem*. Trad. de Décio Pignatari. 8. ed. São Paulo: Cultrix, 1996.

NOVIDADES: iPhones Maiores, Apple Watch, NFC e mais!! Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=SVnYiDt3Bto>>. Acesso em: 25 fev. 2015.

NOVO Uno 2015 | Clipe #HappyDeSérie com Anitta. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=20Ap5CHx-VO>>. Acesso em: 25 fev. 2015.

NOVO Uno 2015 | Happy de Série com Anitta. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=uAZaY_SLal4>. Acesso em: 25 fev. 2015.

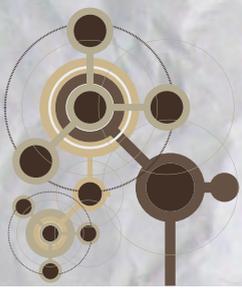
O QUE SE ESPERA do evento da Apple dia 09/09??? Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=wg6KQXx1758>>. Acesso em: 25 fev. 2015.

PÊCHEUX, Mochel. Análise automática do discurso (AAD-69). Trad. de Eni Orlandi. In: GADET, Françoise; HAK, Tony (Org.). *Por uma análise automática do discurso: uma introdução à obra de Michel Pêcheux*. Campinas: Editora da Unicamp, 1990.

PESQUISA brasileira de mídia 2014. Disponível em: <<http://observatoriodaimprensa.com.br/download/PesquisaBrasileiradeMidia2014.pdf>>. Acesso em: 25 fev. 2015.

SANTAELLA, Lucia. *Navegar no ciberespaço: o perfil cognitivo do leitor imersivo*. São Paulo: Paulus, 2004.

SCOTT, David M. *As novas regras do marketing e de relações públicas*. Trad. de Ricardo Bastos Vieira e Ana Maria Badaró. Rio de Janeiro: Campos, 2008.

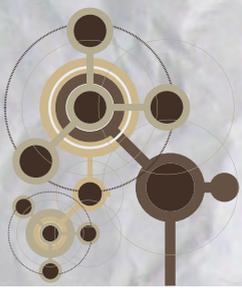


TAPSCOTT, Don. *A hora da geração digital: como os jovens que cresceram usando a internet estão mudando tudo, das empresas aos governos*. Trad. de Marcelo Lino. Rio de Janeiro: Agir Negócios, 2010.

TOFFLER, Alvin. *A terceira onda*. Trad. de João Távora. 32a .ed. Rio de Janeiro: Record, 2014.

VILCHES, Lorenzo. *A migração digital*. São Paulo: Loyola, 2003.

Artigo recebido em 03.03.2015 e aprovado em 14.05.2015.



Estratégias de relações públicas para as organizações em tempos de mídias sociais digitais

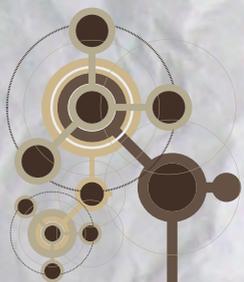
Public relations strategies for organizations in an era of digital social media

Estrategias de relaciones públicas para las organizaciones en tiempos de medios sociales digitales



Bianca Marder Dreyer

- Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Mestre em Ciências da Comunicação pela ECA-USP, na linha de pesquisa "Comunicação e ambiências em redes digitais"
- Bacharel em Comunicação Social, com habilitação em Relações Públicas, pela ECA-USP
- Professora de Relações Públicas na Faculdade Cásper Líbero (Facásper)
- Assistente acadêmica do Curso de Pós-Graduação Lato Sensu de Gestão Integrada da Comunicação Digital em Ambientes Corporativos (Digicorp) da ECA-USP
- Integra grupo de pesquisa "Comunicação e mídias digitais (Com+)", da ECA-USP
- E-mail: biancamdreyer@gmail.com



Resumo

Este é um artigo teórico que tem como objetivo apresentar as relações públicas no contexto digital. Para isso, mostraremos a evolução dessa atividade, indicando a relação determinante com a web e, para exemplificar, descreveremos dois modelos de comunicação contemporâneos. Esse percurso nos fornecerá indícios de quais são as estratégias indicadas para a gestão da comunicação em tempos de mídias sociais digitais. A resposta nos levará à possibilidade de reflexão sobre uma futura proposta de modelo de comunicação na contemporaneidade.

PALAVRAS-CHAVE:RELAÇÕES PÚBLICAS • COMUNICAÇÃO DIGITAL • COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL • MÍDIAS SOCIAIS DIGITAIS.

Abstract

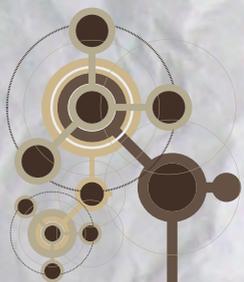
This theoretical article aims at presenting public relations in the digital context. For this we will show the evolution of the activity, showing the determining relationship with the web and, to illustrate, we will describe two contemporary communication models. This route will provide us with the clues on the recommended strategies for communication management in an era of digital social media. The answer will lead us to the possibility of reflection on a future proposal for a contemporary communication model.

KEYWORDS: PUBLIC RELATIONS • DIGITAL COMMUNICATION • ORGANIZATIONAL COMMUNICATION • MODELS • DIGITAL SOCIAL MEDIA.

Resumen

Este es un artículo teórico que tiene como objetivo presentar las relaciones públicas en el contexto digital. Para eso, mostraremos la evolución de esa actividad, mencionando la relación determinante con la web y, para ejemplificar, serán descritos dos modelos de comunicación contemporáneos. Ese trayecto nos proporcionará indicios de cuáles son las estrategias recomendadas para la gestión de la comunicación en tiempos de medios sociales digitales. La respuesta nos conducirá a la posibilidad de reflexión sobre una futura propuesta de modelo de comunicación en la contemporaneidad.

PALABRAS CLAVES:RELACIONES PÚBLICAS • COMUNICACIÓN DIGITAL • COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL • MODELOS • MEDIOS SOCIALES DIGITALES.



A atividade de relações públicas vem evoluindo e ampliando sua atuação nas organizações, principalmente após a chegada das tecnologias de informação e (TICs), que provocam e, de certa forma, impõem novas estratégias aos profissionais de comunicação. Dessa forma, pensar a comunicação de uma empresa na contemporaneidade pressupõe compreender a evolução e as características das diferentes fases da web que vem, cada vez mais, configurando outras formas de relações, como aquelas que se dão através das plataformas de mídia social digital e que são dotadas de interação, simetria, integração, convergência, não linearidade, entre muitas outras características.

As consequências de tal evolução da web para a gestão da comunicação nas empresas também provocam o repensar de modelos de comunicação e de relações públicas ou ainda proporcionam o amálgama desses modelos por parte das empresas em relação a seus públicos. Pois, se, por um lado, as empresas deixam de ter a primazia do discurso, por outro, os indivíduos se tornam protagonistas da comunicação. E é justamente esse protagonismo que, na maior parte das vezes, é manifestado por meio do uso das plataformas de mídias sociais digitais, ou seja, um protagonismo que, pela sua forma de acontecer, também configura aquilo que Manuel Castells (2011, p. 566) chamou de arquiteturas das relações na sociedade em rede.

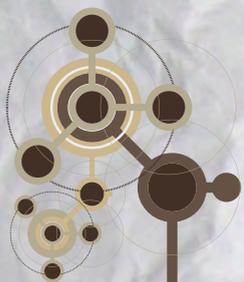
Aos poucos, as organizações estão se dando conta do potencial das plataformas de mídias sociais digitais. No entanto, apenas ingressar nessas plataformas e se portar como um observador ou um publicador de informações, mesmo que com mensagens diárias e bem criativas, não é suficiente. Os públicos esperam mais das empresas e, se há ainda indivíduos que nada esperam, mesmo assim é importante que as empresas se posicionem para que sejam percebidas de forma positiva.

Diante desse contexto, este artigo tem como objetivo apresentar as relações públicas no contexto digital. Para isso, a parte I mostrará a evolução dessa atividade até chegarmos ao que entendemos por relações públicas digitais, indicando a relação determinante entre tal atividade e a web. Será também descrita a evolução da web 1.0 até a 4.0 e analisada a atividade de relações públicas frente a esse cenário. A parte II descreverá dois modelos de comunicação contemporâneos para exemplificar possíveis processos de comunicação nas empresas. Esse percurso nos fornecerá indícios para levantar as estratégias indicadas para a gestão da comunicação em tempos de mídias sociais digitais mencionadas no primeiro tópico. Por fim, refletiremos a respeito de uma proposta de modelo de comunicação na contemporaneidade.

Este é um estudo teórico que discorre sobre os principais temas e autores que pesquisam a atividade de relações públicas no contexto digital e a comunicação digital nas organizações. Uma vez que o objeto de estudo deste artigo apresenta relação direta com o ambiente digital e as empresas, buscamos um referencial teórico que contempla pesquisadores acadêmicos e estudiosos do mercado também.

O PERCURSO PARA ENTENDERMOS AS RELAÇÕES PÚBLICAS NO CONTEXTO DIGITAL

Neste primeiro tópico mesmo que brevemente, apresentamos a diferença entre internet e web. A internet foi usada pela primeira vez em 1969 e se difundiu rapidamente vinte anos mais tarde, segundo Castells (2011, p. IX). De acordo com o mesmo autor, a criação e o desenvolvimento da internet foram consequência de uma fusão de estratégica militar, grande cooperação científica, iniciativa tecnológica e inovação contracultural (Castells, 2011, p. 82). A world wide web (www) ou, simplesmente, web surgiu como um avanço da internet, possibilitando a muito mais pessoas o acesso a essa tecnologia. Considerada, na época, como um novo aplicativo, a web foi inventada na Europa, em 1990, por um grupo de pesquisadores chefiados por Tim Berners Lee (Castells, 2011, p. 88).



Evolução da internet e da web

A web 1.0 inicia-se com o surgimento da própria www nos anos 1990 e constituiu a primeira era da web. De acordo com o senso coletivo da Wikipédia¹, a web 1.0 é considerada estática, pois todo o conteúdo da página é somente para leitura. Nessa fase, também não existia a interatividade do usuário e somente o *webmaster* ou o programador podia realizar alterações ou atualizações da página.

Para entendermos sua aplicabilidade, Elizabeth Saad Corrêa (2003, p. 155) descreve o cenário 1.0 de presença digital de três formas: (a) características técnicas: multimedialidade, hipermedialidade e interatividade; (b) ferramentas de comunicação: *websites*, jornais e revistas *on-line*, email, entre outras; e (c) formas de participação do usuário: fale conosco, fóruns, bate-papos, entre outras.

Embora considerada estática, a web 1.0 apresenta possibilidades restritas de interação com os usuários a partir do momento em que é possível ocorrer contato, via rede, com a empresa. Como explica Beth Saad (2003, p. 155), no cenário 1.0, uma vez que o controle do conteúdo e das relações permanece nas mãos do emissor, a maioria de suas propostas de interatividade e diálogos com o usuário não passa de ações que simulam a participação.

A evolução da fase inicial da web para a chamada web 2.0 é justamente a nova possibilidade de interação. O termo web 2.0, de acordo com a mesma autora (Saad, 2003, p. 148), surgiu em 2004. A principal característica dessa fase é a interação proporcionada pelas inúmeras plataformas de comunicação que promovem o diálogo em tempo real. Na tentativa de concretizar essa mudança, podemos dizer que, com a web 2.0, literalmente, surgiu mais um espaço para a comunicação, um espaço virtual, um local repleto de desafios para a comunicação organizacional. Para Saad (2003, p. 149), esses desafios se justificam, pois a web 2.0 potencializa a ação do usuário na rede por meio da oferta, quase sempre gratuita, de ferramentas que permitem a expressão e o compartilhamento com outros usuários.

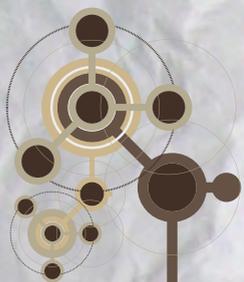
A web 2.0 foi fundamental para que uma “nova classe” de público surgisse: o público das redes, o indivíduo conectado, as audiências (Jenkins, 2009) ou o usuário-mídia (Terra, 2010), provocando nas organizações a necessidade de pensar em outro formato de comunicação que contemple o digital. Para as organizações, a web 2.0 representa um compartilhamento do poder da informação. Para os indivíduos conectados, representa o papel de “comunicador autônomo” ou ainda “protagonista da comunicação”.

Por fim, Saad apresenta o cenário 2.0 de presença digital acrescentando os seguintes elementos ao cenário 1.0: (a) características técnicas: conteúdo gerado pelo usuário, compartilhamentos e diálogos; (b) instrumentos e ferramentas de comunicação; e (c) formas de participação do usuário: Facebook, Twitter, *blogs*, entre muitos outros exemplos de plataformas de mídias sociais digitais. Portanto, fica evidente o aumento das possibilidades de comunicação e, principalmente, de interação quando analisamos o cenário 2.0.

A web 3.0 aprimora profundamente as eras anteriores proporcionando um refinamento dos dados disponíveis para pesquisa e interação, sendo a web semântica² um dos pontos centrais dessa fase. Lucia Santaella (2010, p. 72), quando escreveu a respeito das linhas de frente do ciberespaço e de seus híbridos, contextualizou a web 3.0 como uma das várias linhas de frente do então atual estado da arte. Segundo a autora, “a web 2.0 e suas plataformas participativas (...) já começam a

¹ WIKIPÉDIA. Web 1.0. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/World_Wide_Web#Web_1.0>. Acesso em: 22 mar. 2014.

² De acordo com Berners-Lee, Hendler e Lassila (2001, apud Saad e Bertocchi, 2012, p. 126), a web semântica não é uma rede separada, mas uma extensão da atual, na qual a informação recebe um melhor significado, os computadores são mais bem programados e as pessoas trabalham em colaboração.



se imiscuir com a 3.0, a web semântica aliada à inteligência artificial por meio da qual a rede deve organizar e fazer uso ainda mais inteligente do conhecimento já disponibilizado *on-line*". Para Saad e Bertocchi (2013, p. 141), a web semântica, os algoritmos e os *apps* são os elementos técnicos fundantes para a existência da recente camada técnico-informativa, também conhecida como web 3.0.

Por fim, a web 4.0 parece ser a fase em que assistiremos a uma revolução de tudo aquilo que vivenciamos até então e que nos faz acreditar que a nossa relação com máquinas e objetos será radicalmente potencializada pelas infinitas possibilidades de interação. É a fase da comunicação das coisas (Lemos, 2014), da ubiquidade e de tudo aquilo que possibilita o intercâmbio entre o mundo físico e o digital.

No entanto, embora cada fase da web apresente suas características marcantes, tais fases não são exatamente cronológicas. Elas convergem e se sobrepõem. Portanto, a atividade de relações públicas praticada nesses contextos também converge e se sobrepõe, como veremos a seguir.

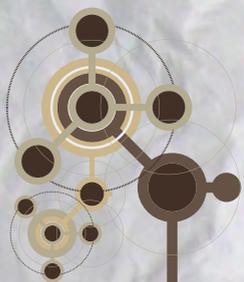
A atividade de relações públicas nas diferentes fases da web

Identificamos as "relações públicas 1.0" quando, por exemplo, analisamos o cenário 1.0 de presença digital descrito por Saad anteriormente. As empresas transmitiam e ainda transmitem suas mensagens em *websites*, jornais e revistas *on-line*, e-mails, *newsletters*, além de utilizarem intranet para os funcionários e oferecerem um serviço de "fale conosco" para seus públicos. Portanto, nesse período, o uso das ferramentas, bem como o conteúdo das mensagens acompanhavam as características da web 1.0, ou seja, os profissionais de comunicação estavam diante de uma rede estática, sem interação com o usuário e sob o domínio da empresa, considerada aqui o emissor das mensagens.

Dessa forma, o profissional de relações públicas exercia sua atividade num "contexto tradicional de comunicação", ou seja, em um ambiente no qual os públicos ainda não compartilhavam o espaço comunicacional com as empresas e também não tinham autonomia para se expressarem, portanto, com o uso de meios de comunicação de massa e impressos em sua maioria. Um contexto que, mesmo sendo de comunicação tradicional, evoluiu para os meios eletrônicos e depois para os digitais, mas, ainda assim, não afetava a estrutura das estratégias de comunicação, pois o poder do uso dos meios e das mensagens ainda era das organizações e a participação dos públicos se dava pontualmente em canais como "fale conosco" e e-mails, ou seja, canais de domínio das empresas.

Portanto, embora a atividade de relações públicas seja bem mais antiga que a web 1.0, suas práticas também evoluíram com a chegada desse ambiente pela grandeza de possibilidades comunicacionais que ele oferece. Por esse motivo, fala-se em "relações públicas 1.0", ou "rp 2.0", talvez como o primeiro passo da atividade rumo aos horizontes digitais e contemporâneos. De acordo com Brian Solis e Deirdre Breakenridge (2009, p. xvii), o termo rp 2.0 surgiu quando Solis, na segunda metade da década de 1990, observou uma mudança nas relações públicas, que ele chamou de rp 2.0, em reconhecimento ao impacto que a web teria nas relações públicas e como a indústria da comunicação seria forçada a ter que se conectar com seus públicos ao mesmo tempo em que continuava trabalhando no antigo formato. Portanto, o termo "relações públicas 2.0" nasceu aproximadamente em 1999, bem antes da web 2.0, e foi inspirado pelos primeiros sinais da mudança na mídia durante a ascensão da web 2.0.

Essas mudanças na mídia são aquelas às quais nos referimos anteriormente, ou seja, são novas possibilidades de interação que surgiram com a evolução da fase inicial da web para a chamada 2.0. Nesse sentido, Terra (2010, p. 138), diz que relações públicas 2.0 significa agregar às táticas tradicionais de divulgação conteúdos como vídeos, áudios, fotos, imagens e links que possam ser aproveitados de forma diferente, além de gerir e olhar estrategicamente para canais que permitem a participação de usuários.



Podemos dizer que a web 2.0 surgiu com uma avalanche de oportunidades para que as empresas possam evoluir no relacionamento com seus públicos e também para que a atividade de relações públicas, que tem em sua essência o relacionamento entre organizações e públicos, possa se tornar ainda mais estratégica para as empresas. De acordo com a mesma autora (Terra, 2010, p. 138), a evolução dos relacionamentos organização-públicos passa pelas relações públicas 2.0 e se configura como evolução do conceito tradicional. No entanto, o cerne das relações públicas sempre foi e será o diálogo e a via de mão dupla, conceitos absolutamente conectados com as mídias sociais e com a internet 2 e 3.0.

Na tentativa de interagir com os públicos, inúmeras empresas estão fazendo uso de plataformas de comunicação digital como Facebook, Twitter, Youtube, Instagram, WhatsApp, entre outras pertinentes à fase 2.0. No entanto, o nível de interação das empresas vai variar de empresa para empresa, conforme a cultura, os gestores e o segmento de cada uma.

Diana Popova (2012, p. 161) explica que o interesse nas mídias sociais, demonstrado pelos profissionais de relações públicas e por pessoas das mais diversas áreas, não significa que se deve abandonar tudo que veio antes da web 2.0 focando apenas na mídia social. Existe uma grande parte da população que não utiliza as mídias sociais digitais.

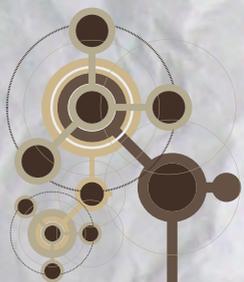
Portanto, é pensando na diversidade de públicos conectados e não conectados que a melhor estratégia é aquela que mescla o tradicional e o contemporâneo em relações públicas. Assim como a internet revolucionou a vida das pessoas, dos negócios e da política, ela também influenciou uma profissão que tem na comunicação seu principal instrumento de trabalho. A essência da atividade de relações públicas – o relacionamento entre organizações e públicos – continua a mesma. O que muda é a forma como o profissional de relações públicas vai investir nesses relacionamentos. Dessa forma, a contemporaneidade da atividade ocorre de acordo com o conjunto de atividades planejadas para que uma organização se relacione com seus públicos.

Encontramos aqui o papel do relações-públicas na atualidade, ou seja, é aquele profissional que planeja a comunicação para todos os públicos percebendo também o potencial da web quanto às possibilidades de interação com eles e de visibilidade para a marca.

Para Solis (2007a), rp 2.0 vai além das relações de blogueiros, *wikis*, redes sociais, *blogs* etc. Essas são meramente ferramentas utilizadas para possibilitar o diálogo. A interatividade da web, aliada à habilidade de transformar leitores em produtores de conteúdo, está forçando a evolução de relações públicas independentemente de ser 1.0, 2.0 ou 3.0. Portanto, a ideia é integrar o melhor de relações públicas com a tecnologia, o marketing e a web.

Brian Solis e Deirdre Breakenridge, (2009, p. xviii), em relação às mídias sociais, já diziam que as organizações estavam passando por uma das maiores transformações e poucas eram as empresas que se davam conta disso. Se, por um lado, a mídia social exigia ou demandava engajamento, por outro, nem todas as empresas acreditavam que esse era o caminho. Elas hesitavam e ainda hesitam por razões como medo, descrença, subestimação, falta de retorno financeiro e métricas, percepções errôneas ou a combinação de todos esses fatores.

Ainda no que tange à participação das empresas nas plataformas de mídias sociais digitais, os mesmos autores (Solis; Breakenridge, 2009, p. xix-xx) acreditam que o segredo é deixar fluir e encarar o caos. Deixar o público falar, mas participar. Para eles, somos apenas intersecções na grande rede da vida e dos negócios. Precisamos participar para ganhar atenção dos públicos e pares. A mídia social requer diálogo de um para um e uma abordagem que humaniza e personaliza as histórias com o propósito de alcançar um público específico e não mais utilizando o marketing de transmissão. Os autores (Solis; Breakenridge, 2009, p. 1) acreditam que a mídia social é a reinvenção das relações públicas, pois a web mudou tudo. As mídias sociais estão empoderando uma nova classe de vozes com autoridade que não podemos ignorar. Solis (2007b)



complementa que relações públicas 2.0 não é mídia social e mídia social não é web 2.0. São movimentos distintos que podem se complementar e inspirar um ao outro.

Eugenia Barrichello et al. (2013, p. 129) compreendem as práticas de relações públicas sob a ótica da ecologia das mídias, ou seja, quando fluxos comunicacionais são redimensionados e novas estratégias são empreendidas a fim de interagir com públicos cada vez mais conectados e predispostos a dialogar e a participar em múltiplas ambiências.

Nesse sentido, a atividade de relações públicas apresenta extrema relação com a web 2.0 desde que suas estratégias sejam repensadas com base nos diferentes meios de comunicação digitais que surgiram nessa última fase. Para Barrichello et al. (2013, p. 150), a essência de relações públicas também continua a mesma, porém a área se mostra reconfigurada, pois, agora, as ações estratégicas se veem diante de ambiências que oferecem a potencialidade de estabelecer práticas colaborativas, participativas e interativas, proporcionadas pelas mídias sociais digitais.

Identificamos a atividade de relações públicas nas webs 3.0 e 4.0 no momento em que retomamos as características dessas fases, como, por exemplo, os algoritmos e os *apps*. As empresas e seus públicos estão sujeitos à imposição dos algoritmos das plataformas de mídias sociais digitais. Isso significa que tais algoritmos antecedem a relação organização-públicos. Deve-se considerar, ainda, o investimento necessário para que determinada mensagem alcance um percentual significativo de pessoas. No que tange aos *apps*, já identificamos, em diversas empresas, propostas criativas de aplicativos voltados aos produtos e serviços da organização, bem como direcionados ao engajamento do público com a marca. Portanto, do ponto de vista da implementação de ações de relações públicas na web, podemos dizer que a atividade de relações públicas já está inserida e sujeita aos ambientes 3.0 e 4.0.

Os diferentes cenários apresentados mostram que a atividade de relações públicas também evolui permeando as diferentes fases da web. É por esse motivo que acreditamos que as relações públicas na contemporaneidade estão fortemente relacionadas ao cenário digital, porém não se restringindo a ele.

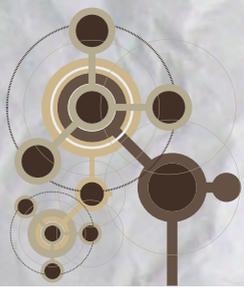
MODELOS DE COMUNICAÇÃO CONTEMPORÂNEOS

Neste segundo tópico, discorreremos sobre modelos de comunicação e relações públicas que caracterizam a prática da atividade ao longo de todas as fases da web. Bianca Dreyer (2014, p. 106) descreveu dez, dos quais selecionamos dois que mais se aproximam da gestão da comunicação em tempo de mídias sociais digitais.

O primeiro deles é de David Brain (2012) e se chama *The media cloverleaf*, que significa “trevo da mídia” em português, ou seja, um modelo de relacionamento do ecossistema de mídia. Brain aponta cinco grandes mudanças que devem ser consideradas antes de refletir sobre o modelo. São elas: (1) a explosão dos canais de mídia; (2) o mundo multitelas; (3) todas as empresas são empresas de mídia; (4) as histórias³ são sociais; e (5) as histórias duram para sempre agora.

Diante disso, o autor descreve o ecossistema de mídia mostrando que ele é formado por quatro tipos de mídia distintos, porém relacionados. São eles: (1) a mídia tradicional, de amplo alcance, representada pelos veículos impressos e eletrônicos, entre outros; (2) a mídia híbrida que, justamente por misturar diferentes mídias, já nasceu digital; ela apresenta algumas

³ No entendimento da Edelman, histórias se referem ao conteúdo e a narrativas sobre a marca.



características específicas como a integração, o engajamento de diferentes formatos, imagens e conteúdo; e pode também se apresentar como versões digitais da mídia tradicional, em *blogs* que atuam como se fossem empresas de mídia, em plataformas digitais etc; (3) a mídia própria, aquela de propriedade de uma organização, de algum grupo ou indivíduo; os sites das marcas e os aplicativos são exemplos; e, por fim, (4) a mídia social, aquela que possibilita que qualquer pessoa consiga se relacionar, dialogar e contar suas histórias em tempo real, como, por exemplo, o Facebook.

No meio do trevo, o autor aponta quais são as novas possibilidades de acesso às mídias, à pesquisa e a todas as definições de conteúdo. Segundo ele,

nós devemos nos empenhar para estimular o contar histórias que criem movimento e que perpassem todos os tipos de mídia. Temos que nos assegurar de duas coisas: a primeira é que as histórias pessoais façam parte da nossa produção e a segunda, que conteúdo de alta qualidade (infográficos e vídeos curtos) possa ser encontrado e compartilhado para melhorar os resultados da busca (Brain, 2012).⁴

Portanto, segundo Brain, devemos utilizar a metáfora do trevo para sincronizar como, quando e onde a história deve ser contada. A Figura 1 apresenta o modelo.

Figura 1 – *The media cloverleaf*- o novo ecossistema da mídia.



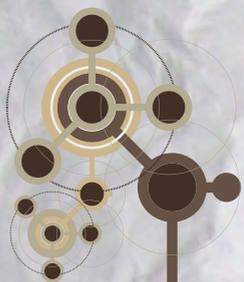
Arriscamos dizer que o modelo de filosofia da comunicação integrada (Kunsch, 2003) com inclusões da comunicação digital (Saad Corrêa, 2009)⁵, por exemplo, talvez possa constituir o passo que antecede o modelo do trevo. Acreditamos que, para chegar na parte central do ecossistema, é necessária, antes, a gestão da comunicação integrada digital na organização.

O segundo modelo, de Jenkins et al. (2013, p. 1), se chama "híbrido de circulação pervasiva". Os autores propõem um modelo onde uma combinação de forças determina como o conteúdo é compartilhado nas diferentes culturas de uma forma muito mais participativa e desordenada. Para compreendermos o modelo proposto por eles, é importante esclarecermos alguns conceitos centrais dos autores, como *spreadable*, *spreadability* e mídia pervasiva. Nesse sentido, Saad Corrêa (2013, p. 285) explica que,

a exemplo do que percebemos na língua portuguesa ao não encontrarmos a melhor tradução para o termo, o autor indica que o uso literal de *spread* (ou seja, untar, espalhar algo, muito relacionado a alimentos) é insuficiente para expressar sua proposta. Entretanto, manteve o termo como a expressão mais próxima de suas ideias. (...) Jenkins et al recorrem às ideias de Malcom Gladwell (numa típica ação de interação entre academia e mercado) que cunhou o termo aderência (*stickiness*) para expressarem

4 Tradução nossa.

5 A descrição detalhada dos dois modelos pode ser encontrada em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27152/tde-13112014-111159/pt-br.php>>.



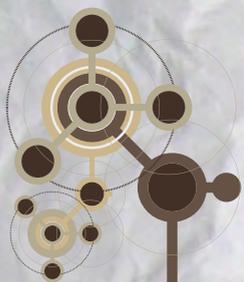
a criação de conteúdos no meio digital que possuam a característica de atrair e fidelizar a audiência a ponto de esta se sentir motivada a compartilhar o conteúdo. Jenkins et al concluem: "para Gladwell, conteúdo aderente é aquele que as pessoas querem espalhar" (Jenkins et al, 2013, p. 4). Ao ocorrer tal espalhamento, entendem-se as inúmeras possibilidades de visibilidade destes conteúdos em diferentes espaços informativos, tornando-se pervasivo.

Por fim, pervasividade, para Jenkins et al (2013, p. 286) refere-se àqueles recursos técnicos que facilitam a circulação de determinados conteúdos em detrimento de outros (...) e às redes sociais que conectam as pessoas por meio do intercâmbio de *bytes* repletos de significado.

O modelo híbrido de circulação é compreendido quando os autores (Jenkins et al, 2013, p. 2) o contrastam com o modelo de aderência, conforme resumimos nos sete itens que seguem:

- (1) O modelo de aderência foca na contagem de membro; o modelo híbrido de circulação reconhece a importância das conexões sociais entre os indivíduos;
- (2) O centro da aderência é a medição da audiência quantitativa; a circulação enfatiza a produção de conteúdo em formatos de fácil compartilhamento;
- (3) Uma mentalidade aderente requer marcas para criar uma experiência centralizada oferecendo aos indivíduos maneiras limitadas e controladas para "personalizarem" conteúdo dentro de um formato de *site*; uma mentalidade circulável foca na criação de textos de mídia que várias audiências podem circular com diferentes propósitos;
- (4) Sites aderentes geralmente incorporam jogos, testes e pesquisas para atrair e manter os interesses dos indivíduos; a lógica participativa da circulação leva as audiências a utilizarem o conteúdo de forma não prevista à medida que há adequação do material aos moldes de suas comunidades específicas;
- (5) Uma vez que modelos de negócios aderentes são construídos a partir de dados demográficos, as audiências são geralmente construídas como um grupo de indivíduos passivos; a circulação, em contraste, valoriza as atividades dos membros da audiência e ajuda a criar interesse em marcas específicas ou franquias;
- (6) A aderência retém a mentalidade de transmissão de comunicação de um para muitos, com canais oficiais autorizados que competem entre eles para chamarem a atenção da audiência; a circulação ou espalhamento parte do princípio de que tudo que vale a pena ser ouvido irá circular em todos os canais disponíveis, potencialmente levando as audiências de uma conscientização periférica a um engajamento ativo;
- (7) Em um modelo de aderência, fica claro quem é o "produtor", o "comerciante" e a audiência – cada um desempenha um propósito separado e distinto; em um modelo de circulação ou de espalhamento, não há apenas um aumento na colaboração através desses papéis, mas, em alguns casos, os papéis chegam a se confundir.

Saad Corrêa (2013, p. 286) explica que a comparação do autor com relação aos conceitos de aderência – fortemente utilizado pela indústria digital para representar os desejos mercadológicos dos grandes *players* – e aquele de pervasividade, vinculado à movimentação natural e inerente da participação comunitária, pode gerar inferências inadequadas por parte de leitores desatentos. Essas inferências dizem respeito a uma possível visão errônea que o leitor poderá ter quanto a uma sobreposição de modelos, deixando a aderência de lado e direcionando a atenção apenas para a pervasividade.



Para Jenkins et al (2013, p. 7), em um mundo de mídia espalhável, o que antes eram considerados assuntos apenas de “atendimento ao cliente” são, agora, também, cada vez mais, assuntos de “relações públicas”, uma vez que os clientes espalham suas próprias histórias sobre as empresas.

Por fim, o modelo de circulação ou espalhamento de Jenkins et al trata de participação e de diálogo nas plataformas de mídias sociais digitais, ações que fazem parte de uma nova cultura, a cultura participativa. Estamos, portanto, frente a outro cenário da comunicação organizacional, no qual as empresas ficam praticamente sem alternativas no que tange à sua participação nas plataformas de mídias sociais digitais.

ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO EM TEMPOS DE MÍDIAS SOCIAIS DIGITAIS

Neste terceiro tópico deste artigo, por fim, mostramos como a evolução da web bem como da atividade de relações públicas no ambiente digital e a descrição dos dois modelos de comunicação nos ajudaram a identificar indícios de quais são as estratégias indicadas para a gestão da comunicação em tempos de mídias sociais digitais.

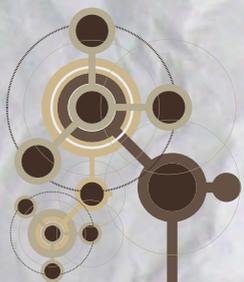
O profissional de relações públicas precisa compreender que a web 2.0 proporciona a interação e a existência de diversas plataformas de mídia social digital que promovem o diálogo em tempo real em um espaço virtual. As webs 3.0 e 4.0 aprimoram essa interação, influenciando na relação direta entre organizações e públicos devido à imposição dos algoritmos e do uso de aplicativos. Isso sem contar com o potencial de novos negócios que a fase 4.0 irá proporcionar, como a própria comunicação das coisas. Aqui importam a fase da web e suas características, mas importa mais ainda a atividade de relações públicas nesse contexto. Portanto, como vimos, de acordo com Solis e Breakenridge (2009), Terra (2010), Popova (2012) e Barrichello et al. (2013), as relações públicas digitais são aquelas que se aproximam mais da web 2.0 e que foram chamadas por esses autores de rp 2.0 devido à interação que só é factível a partir dessa fase. O conjunto desses autores também apontou as mídias sociais digitais como a melhor alternativa para o relacionamento entre organizações e públicos na atualidade, pois são espaços que oferecem práticas colaborativas, participativas e interativas.

Dreyer (2014, p. 154), após descrever os dez modelos de diferentes épocas, destacou que todos apresentam características inerentes à sua execução, como: o diálogo, a simetria, o relacionamento, a integração, a visibilidade e a interação.

Aos modelos mais contemporâneos, como aqueles que descrevemos anteriormente, somam-se outros elementos específicos do ambiente digital, como: o multiculturalismo, a cooperação, o digital integrado à comunicação tradicional e ao negócio, a adaptabilidade, a fluidez, a não-intermediação, a circulação, o hibridismo e o *storytelling*. Esses elementos são considerados fundantes de uma comunicação na sociedade digitalizada.

Embora seja apenas um levantamento inicial, sem uma análise aprofundada de cada uma das estratégias e dos elementos apontados, conseguimos adquirir uma ideia geral do que o profissional de relações-públicas deve ter em mente para elaborar um planejamento em tempos de mídias sociais digitais. Dessa forma, a última parte deste artigo apresentará indícios de uma proposta ainda incipiente de modelo de relações públicas na contemporaneidade.

A proposta de tal modelo compreende os estudos da teoria da midiatização como recorte teórico e a junção de três etapas voltadas à prática da atividade. Andreas Hepp propõe o conceito de “forças de moldagem da mídia” para integrar o melhor



de duas tradições da teoria da midiatização: a institucional e a socioconstrutivista. De acordo com o autor (Hepp, 2014, p. 74), a tradição institucional está mais voltada para a mídia tradicional de massa e para a “lógica da mídia”. Já a tradição socioconstrutivista está mais voltada às práticas de comunicação cotidianas, especialmente aquelas relacionadas à mídia digital e à comunicação pessoal, e enfoca a construção comunicativa em transformação da cultura e da sociedade.

A relação dessa teoria com a atividade de relações públicas vai ao encontro do que falamos anteriormente, ou seja, de que as relações públicas na contemporaneidade englobam um conjunto de diferentes formas de relacionamento com os públicos, sejam essas formas digitais ou não. Além disso, essa teoria encontra respaldo em Barrichello et al. (2013, p. 129), autores que compreendem as práticas de relações públicas sob a ótica da ecologia das mídias, como já citado também. Por fim, é uma teoria que engloba práticas cotidianas de comunicação, as quais consideramos fundamentais para a interação entre organização e públicos na atualidade.

A primeira etapa do modelo explica estratégia (Mintzberg et al., 2006,) e tem como principal objetivo relacionar a atividade de relações públicas ao processo de construção da estratégia, visto que, de acordo com Farias (2009, p. 52),

às relações públicas caberia a gestão dos relacionamentos e das ações comunicacionais da organização, mas a partir da visão de conjunto e de longo prazo, de uma participação estratégica no composto da organização, e não de uma posição operativa, com vistas à mera realização de tarefas. Assim, a gestão dos relacionamentos deve estar próxima e atrelada à estratégia da organização, e não apartada desta.

Para que possamos entender a atividade de relações públicas de forma estratégica e não com uma posição operacional no momento em que planejamos a comunicação das organizações, buscamos em Mintzberg et al (2006) a explicação de como construir uma estratégia diferenciando-a dos processos operacionais em uma organização. Justificamos o uso de Mintzberg et al. nesta etapa pelo fato de serem considerados autores clássicos do tema e também por estarmos tratando de uma primeira proposta de modelo de relações públicas na contemporaneidade.

Os autores (Mintzberg et al., 2006, p. 35-39) descrevem o processo de construção da estratégia por meio de quatro etapas que se complementam. Dessa forma, entende-se por estratégia a elaboração de um conjunto de atividades integradas, sustentáveis e de baixo custo. Por apresentarem um diferencial em relação aos concorrentes, essas atividades criam uma posição de valor para a empresa. Saber escolher o que não fazer também faz parte da estratégia.

A segunda etapa do modelo que estamos propondo é composta por uma série de atividades externas à organização, entre elas a pesquisa, a análise da concorrência, a análise de dados dos públicos (*big data*), principalmente nas mais diversas plataformas de mídias sociais digitais.

A terceira etapa do modelo se refere às questões internas, como a escolha dos temas que serão trabalhados, do conteúdo, das ações que serão desenvolvidas, da escolha de formas de relacionamento, como: *storytelling*, interação em tempo real, diálogo de uma para um, não-intermediação, circulação, hibridismo, entre outros. Essa etapa deve ser pensada totalmente em sintonia com a missão, a visão e, principalmente, os valores da organização.

Dessa forma, temos que a etapa um é a primeira e também a última etapa do modelo, pois ela é necessária, em um primeiro momento (etapa 1A da figura 2), para a compreensão do processo de estratégia, ou seja, para que o profissional de relações públicas identifique como ele pode planejar a atividade da área estrategicamente. E, em um segundo momento (etapa 1B da

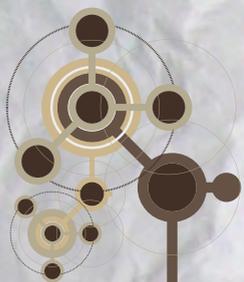
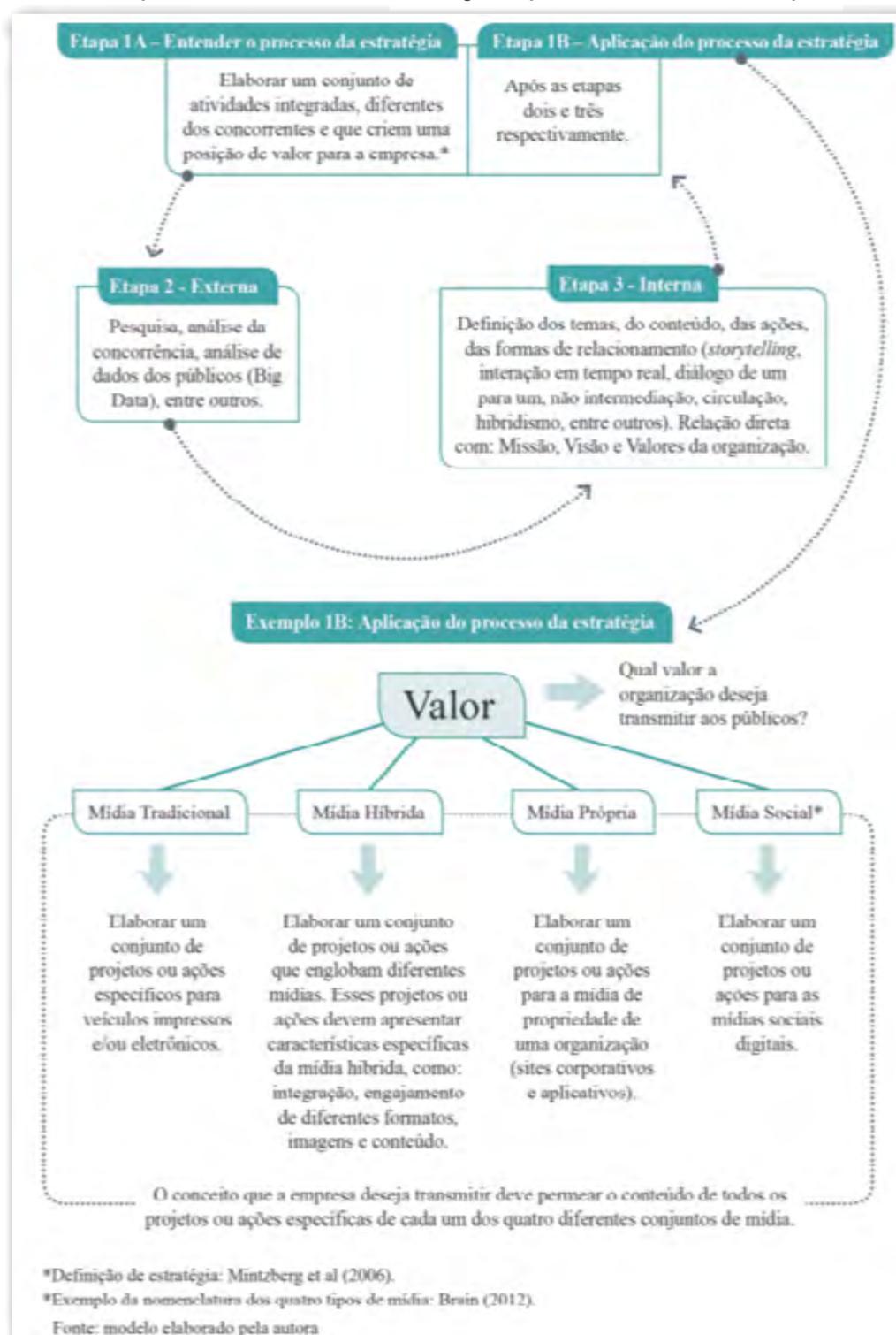


figura 2), para sua implementação após as etapas dois e três, respectivamente. O exemplo descrito, embora abrangente e sem aprofundamento de informações, é apenas uma das possibilidades para se pensar estrategicamente o relacionamento com os públicos. Nele, distribuímos cada conjunto de atividades em cada um dos quatro diferentes tipos de mídias, como descrito no modelo de Brain (2012) anteriormente. No entanto, podemos pensar no mesmo desenho estratégico para diferentes plataformas digitais como, por exemplo, substituir os quatro tipos de mídia por plataformas específicas, como Facebook, Twitter, Instagram e WhatsApp. O mais importante é entender que as atividades devem procurar ser, de alguma maneira, diferentes das atividades dos concorrentes (informação obtida na etapa 2, ou seja, saber o que o concorrente tem feito para poder fazer diferente), integradas e de longo prazo para criar, transmitir e fazer durar um valor empresarial que, posteriormente, se bem trabalhado pelos profissionais de relações públicas, poderá refletir em uma boa imagem e reputação empresarial. A Figura 2 representa o modelo:

Figura 2 - Proposta de modelo de relações públicas na contemporaneidade



Finalmente, com o objetivo de retomar os principais aspectos que foram tratados neste artigo, apresentamos a Figura 3.

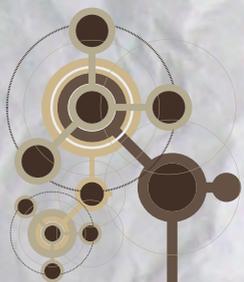
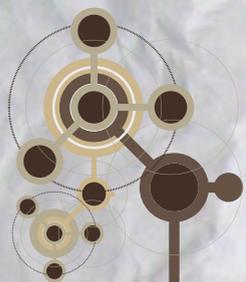


Figura 3 – O percurso para entendermos as relações públicas digitais



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo apresentar as relações públicas no contexto digital. Para isso, mostrou a evolução de quatro fases da web e a atividade de relações públicas em cada uma dessas fases. Vimos que a web 1.0 era considerada estática e a participação do usuário era praticamente entre ele e seu conteúdo, sendo a pesquisa um aspecto importante nessa etapa. A web 2.0 trouxe a interação entre pessoas e conteúdos, sendo as plataformas de mídias sociais digitais as grandes novidades dessa época. Já a web 3.0 aprimora profundamente as eras anteriores, proporcionando um refinamento dos dados disponíveis para pesquisa e interação, sendo a web semântica um dos pontos centrais dessa fase junto aos algoritmos e aos *apps*. Por fim, a web 4.0 parece ser uma revolução de tudo aquilo que vimos até então. No entanto, embora cada fase da web apresente suas características marcantes, tais fases não são exatamente cronológicas. Elas convergem e se sobrepõem. Portanto, a atividade de relações públicas praticada nesses contextos também converge e se sobrepõe.



Nesse sentido, as relações públicas permeiam as diferentes fases da web de acordo com a cultura, a missão, os valores, o segmento, o porte e a estrutura de comunicação de cada empresa. Algumas organizações se mostram mais contemporâneas e ousadas quanto às práticas de comunicação na atualidade e outras mais cautelosas e até mesmo inseguras para ações no ambiente digital. No entanto, as relações públicas consideradas digitais se encontram na fase 2.0 da web, por isso são denominadas por alguns autores como rp 2.0. Essa denominação se deve à interação proporcionada pelas plataformas de mídias sociais digitais. Arriscamos dizer, porém, que, embora seja evidente a inerência dessa atividade com as TICs, as relações públicas não devem ser vinculadas a nenhuma fase específica da web. Isso se deve ao fato de tais fases evoluírem rapidamente e a essência de relações públicas permanecer a mesma. O que evolui na atividade de relações públicas é o conjunto de estratégias que deve ser desenvolvido para que uma organização se relacione com seus públicos, na contemporaneidade.

Para exemplificar as relações públicas no contexto digital, foram descritos também dois modelos de comunicação contemporâneos. Ambos apresentaram estratégias que podem ser usadas pelas empresas de acordo com seus objetivos de relacionamento com os públicos e o planejamento da comunicação.

Finalmente, o percurso até aqui nos forneceu indícios de quais são os elementos e as estratégias indicadas para a gestão da comunicação em tempos de mídias sociais digitais. Esse levantamento contribuiu para a elaboração de uma proposta ainda incipiente de modelo de relações públicas na contemporaneidade, conforme descrito na Figura 2.

REFERÊNCIAS

BARICHELO et al. Estendendo as práticas de relações públicas sob a perspectiva teórica da ecologia das mídias. In: RUBLESCKI, Anelise; BARICHELO, Eugenia Mariano da Rocha (Org.). *Ecologia da mídia*. Santa Maria: Facos-UFSM, 2013.

BRAIN, David. 2012. *Transmedia storytelling and the media cloverleaf*. Disponível em: <<http://www.edelman.com/post/trans-media-storytelling-and-the-media-cloverleaf-3/>>. Acesso em: 15 abr. 2014.

CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 2011.

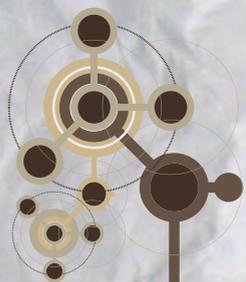
CORRÊA, Elizabeth Saad. Uma reconfiguração cultural possível e viável. *MATRIZES*, São Paulo, Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), a. 7, n. 1, p. 283-289, 1. sem. 2013.

_____. *Estratégias 2.0 para as mídias digitais: internet, informação e comunicação*. 2a ed.. São Paulo: Editora Senac, 2003.

_____. Comunicação digital e novas mídias institucionais. In: KUNSCH, Maegarida M. Krohling (Org.). *Comunicação organizacional*. Vol. 1. Histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009.

CORRÊA, Elizabeth Saad; BERTOCCHI, Daniela. A cena cibercultural do jornalismo contemporâneo: web semântica, algoritmos, aplicativos e curadoria. *MATRIZES*, São Paulo, Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), a., n. 2, p. 123-144, jan./jun. 2012.

DREYER, Bianca. *Relações públicas na gestão das estratégias de comunicação organizacional na sociedade digitalizada: um estudo de caso da Nestlé Brasil S/A*. 2014. 249 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), São Paulo, 2014.



FARIAS, Luiz Alberto de. O campo acadêmico do ensino e da pesquisa em comunicação organizacional e relações públicas no Brasil. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Comunicação organizacional*. Vol. 1. Histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009.

HEPP, Andreas. As configurações comunicativas de mundo midiáticos: pesquisa da midiática na era da "mediação de tudo". *MATRIZES*, São Paulo, Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), v. 8, n. 1, p. 45-64, 2014.

JENKINS, Henry. *Cultura da convergência*. São Paulo: Aleph, 2009.

JENKINS, Henry; FORD, Sam; GREEN, Joshua. *Spreadable media: creating value and meaning in a networked culture*. New York: New York University Press, 2013.

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

LEMOS, André. *A comunicação das coisas: teoria ator-rede e cibercultura*. São Paulo: Annablume, 2014.

MINTZBERG et al. *O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

POPOVA, Diana. CanPR2.0 be explained? 2012. Disponível em: <http://research.bfu.bg:8080/jspui/bitstream/123456789/366/1/BFU_2012_T_XXVII_%20Popova.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2014.

SANTAELLA, Lucia. *A ecologia pluralista da comunicação: conectividade, mobilidade, ubiquidade*. São Paulo: Paulus, 2010.

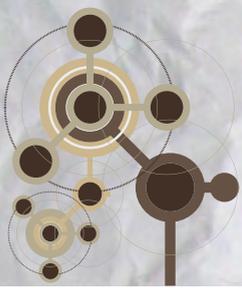
SOLIS, Brian. PRWeek claims industry enters age of PR 3.0. They couldn't be more wrong. 2007a. Disponível em: <<http://www.briansolis.com/2007/04/prweek-claims-industry-enters-age-of-pr/>>. Acesso em: 20 mar. 2014.

SOLIS, Brian. PR 2.0 is not web 2.0. 2007b. Disponível em: <<http://www.briansolis.com/2007/02/pr-20-is-not-web-20/>>. Acesso em: 20 mar. 2014.

SOLIS, Brian; BREAKENRIDGE, Deirdre. *Putting the public back in public relations: how social media is reinventing the aging business of PR*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, Inc. Publishing as FT Press, 2009.

TERRA, Carolina F. *Usuário-mídia: a relação entre a comunicação organizacional e o conteúdo gerado pelo internauta nas mídias sociais*. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

WIKIPÉDIA. web 1.0 Disponível em: <http://pt.wikipedia.org/wiki/World_Wide_web#web_1.0>. Acesso em: 22 mar. 2014.



Rádio educativa e mídias sociais digitais: perspectivas e desafios da *fanpage* da Rádio Unesp FM

Educational radio and digital social media:
perspectives and challenges of the Radio Unesp FM fanpage

Radio educativa y medios sociales digitales:
perspectivas y desafíos de la *fanpage* de la Radio Unesp FM



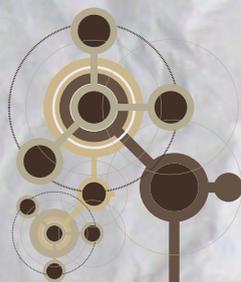
Maximiliano Martin Vicente

- Doutor em História Social e livre-docente em História do Brasil pela Universidade de São Paulo
- Mestrado em História pela Universidade Estadual Paulista (Unesp-Bauru)
- Graduado em História pela Universidade do Sagrado Coração (USC), de Bauru
- Professor da Unesp-Bauru, nos cursos de Comunicação Social e no programa de Pós-Graduação em Comunicação Midiática
- Organizador e co-organizador de uma série de coletâneas
- E-mail: maxvicente@uol.com.br



Christiane Delmondes Versuti

- Mestre em Comunicação na Universidade Estadual Paulista (Unesp-Bauru)
- Cursou um semestre de Ciências da Comunicação na Universidade do Minho, Portugal
- Graduada em Comunicação Social – Relações Públicas pela mesma instituição
- Desenvolveu o projeto de iniciação científica “O papel do relações-públicas e uma comunicação multidisciplinar na sedimentação da imagem organizacional de uma rádio educativa: Rádio Unesp FM”
- E-mail: christianedversuti@hotmail.com



Resumo

O artigo pretende discutir a utilização da *fanpage* pela Rádio Unesp FM, rádio pública de caráter cultural e educativo. Para tal, foram empreendidas leituras sobre rádios educativas, rádio e internet e organizações nas mídias sociais, e realizada análise das publicações de janeiro a junho de 2014, utilizando dados gerados pelo Facebook Insights. Espera-se que trabalho aponte caminhos para aprimorar o uso dessa plataforma não só pela Rádio Unesp, mas também por outras emissoras educativas, para que obtenham êxito em seus objetivos de propagar conteúdos caros à educação, cultura e cidadania.

PALAVRAS-CHAVE: RÁDIO EDUCATIVA • MÍDIAS SOCIAIS DIGITAIS • CONVERGÊNCIA • INTERATIVIDADE • COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.

Abstract

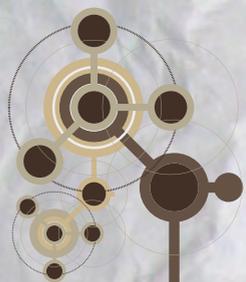
The article discusses the use of the *fanpage* by Radio Unesp FM, a public radio station (of the São Paulo State University) with cultural and educational characteristics. To achieve this readings were obtained from educational radio stations, radio and Internet and organizations in the social media, and an analysis was conducted of the broadcasts from January to June 2014, using data generated by Facebook Insights. It is expected that this work will show ways to improve the use of this platform not only for Radio Unesp, but also by other educational stations, so as to obtain success in their goals of disseminating content related to education, culture and citizenship.

KEYWORDS: EDUCATIONAL RADIO • DIGITAL SOCIAL MEDIA • CONVERGENCE • INTERACTIVITY • ORGANIZATIONAL COMMUNICATION.

Resumen

El artículo pretende discutir el uso de la *fanpage* por la Radio Unesp FM, radio pública de carácter cultural y educativo. Para esto se realizaron lecturas sobre radios educativas, radio e internet y organizaciones en los medios sociales, y se hicieron análisis de las publicaciones desde enero a junio de 2014, a partir de datos generados por Facebook Insights. Se espera que este trabajo apunte maneras de mejorar el uso de esta plataforma no sólo para la Radio Unesp, como también para otras emisoras educativas, para que obtengan éxito en sus metas de propagar contenidos relacionados con la educación, la cultura y la ciudadanía.

PALABRAS CLAVES: RADIO EDUCATIVA • MEDIOS SOCIALES DIGITALES • CONVERGENCIA • INTERACTIVIDAD • COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.



A categoria das rádios educativas não tem fins lucrativos e, como descrito por Luiz Ferrareto (2001, p. 49), sua manutenção é garantida pela União, por governos estaduais ou municipais, fundações constituídas com essa finalidade e universidades. Em relação à legislação sobre rádios educativas, Ivete Roldão coloca duas questões essenciais: a política de concessões e o conteúdo da programação. Em função dos dois critérios, a autora as conceitua da seguinte maneira: “Rádios consideradas educativas são concessões destinadas a universidades, fundações ligadas a empresas privadas, governos estaduais ou municipais ou mesmo diretamente a prefeituras, ou seja, às emissoras públicas ou estatais” (Roldão, 2006, p. 1).

Sobre os vínculos institucionais dessas emissoras, Marlene Blois (2003, p. 11) aponta que tais vínculos podem ser firmados em relação a órgãos nacionais ou locais, como entidades da iniciativa privada, desde que seus objetivos estejam voltados para ações que privilegiem a cultura e a educação, nos seus aspectos formativo e informativo. As rádios educativas ligadas a instituições e universidades têm o papel de contribuir para a formação dos alunos; divulgar o conhecimento científico; contribuir para a democratização da comunicação, estendendo as atividades da universidade pública para a sociedade e reconhecendo a pluralidade de culturas, dando espaço a elas em sua programação, principalmente àquelas que são ignoradas pelas emissoras comerciais.

Os conteúdos veiculados pelas emissoras comerciais não necessariamente promovem a reflexão e a diversidade cultural, pois muitas vezes o que vemos é apenas a reprodução de uma cultura massificada e mercantilizada. Segundo Roldão (2006, p. 1), nessas emissoras o interesse mercadológico ocupa cada vez mais espaço na programação e, dessa forma, o ouvinte é tratado como consumidor em potencial e não como cidadão. Escreve, a propósito, Paula Cordeiro (2005, p. 9):

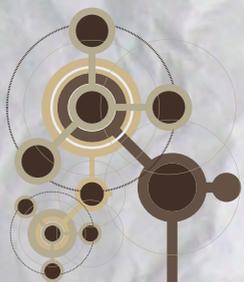
Dado o facto de a rádio privada ter fortes preocupações com a rentabilidade e optar por oferecer um produto de entretenimento puro, sem grandes preocupações artísticas ou ao nível de informação de atualidades, são os sistemas alternativos de comunicação radiofônica, como o Serviço Público e as rádios universitárias que têm vindo a desenvolver programações que fogem ao ritmo da comunicação radiofônica comercial, apresentando elementos na sua programação de carácter experimental e de formação de novos valores, contribuindo para o debate de ideias e fomento da aproximação entre as rádios e os ouvintes.

Assim, como alternativa às rádios privadas, notadamente com programação voltada apenas à rentabilidade, Paula Cordeiro (2005) aponta o Serviço Público e as rádios universitárias como alternativa possível, pois a programação dessas últimas possui carácter experimental, que apresenta novos valores e ideias, maior preocupação em relação à arte e informação, e a busca pela aproximação entre emissoras e audiência. Nesse sentido, Marlene Blois (2003) considera a programação de uma emissora educativa como a grande marca que a difere de uma emissora comercial. Para a autora,

as formas utilizadas para concretizar seus propósitos e chegar aos ouvintes vão desde as mais didáticas – como cursos e séries institucionais – até realizações menos formais, mas não menos educativas, como o radiojornalismo, séries e *spots* culturais ou de utilidade pública, seleções musicais e prestação de serviços à comunidade, propostas descompromissadas de interesses comerciais e modismos fabricados. É a educação aberta e continuada se realizando em linguagem coloquial e com forte apelo afetivo (Blois, 2003, p. 10).

Assim, é dever de uma rádio educativa valorizar sua própria cultura, dar espaços às diversas formas de expressões culturais existentes e veicular conteúdos relevantes para o desenvolvimento do cidadão.

A linha editorial de uma emissora educativa tem como base o tripé informação/prestação de serviços, programas culturais/educativos e música, devendo os conteúdos educativos estar dispersos durante toda a sua programação e não concentrados



em horários especiais (Roldão, 2006). A programação musical também se torna educativa quando são veiculadas canções que resgatem a cultura local, por meio das letras ou por meio de grupos e artistas da região.'

Expostas essas características, pretende-se apontar o uso da internet e de plataformas de interatividade como forma de ampliar o impacto da programação dessas rádios que, diferentemente das rádios comerciais, prezam pela qualidade da informação, da promoção da cidadania e da diversidade cultural.

Visto isso, é preciso ficar atento às inovações tecnológicas, perceber como elas afetam a rádio e buscar alternativas de como podem ser utilizadas de forma complementar. Configura-se assim um desafio à radiodifusão educativa: a utilização de outros meios para reforçar e enriquecer as mensagens de suas emissões.

RÁDIO NA INTERNET

A união do rádio com a internet ocorreu por volta da década de 1990, com o surgimento das primeiras emissoras "www" com o foco de levar para a rede sua presença institucional. Nessa primeira fase, procurava-se levar a "imagem" empresarial, disponibilizando conteúdos sobre o perfil da emissora; já numa segunda fase, a preocupação passou a ser levar algo a mais, afim de atrair os "ciberouvintes".

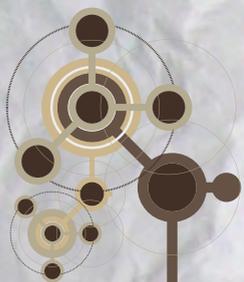
Estabelecendo sua presença na rede, o rádio passa a ganhar outra temporalidade, pois torna-se possível disponibilizar arquivos para que os ouvintes possam conferir os programas em outros horários. "A rádio passa a oferecer serviços que unem ao som elementos escritos e visuais e junta-se a outros *media* para estar presente e responder às solicitações do consumidor multimídia" (Cordeiro, 2004, p. 2).

As novas demandas apresentadas por esse consumidor multimídia não poderiam ser supridas pelo rádio tradicional. Com a utilização da internet como suporte de apoio isso se faz possível, agregando à programação radiofônica elementos audiovisuais e *hiperlinks*. Assim, são quebradas as barreiras temporais e geográficas, transformando também a noção de espaço de armazenamento.

Na internet, a rádio reúne música, informação e publicidade, em paralelo com outros componentes como animações, imagens estáticas ou em movimento. Os novos suportes permitem a introdução de componentes (gráficos, tabelas, fotografias, textos escritos, imagens de vídeo) que vêm complementar a informação disponibilizada pelo meio. Este aspecto vai obrigar a uma adaptação a esta nova forma de comunicar, com recursos que vão permitir produzir uma mensagem tão completa quanto possível (Cordeiro, 2004, p. 4).

A principal diferença entre a rádio do passado e a rádio da atualidade é a busca da interatividade, pois muitos procuram entretenimento, outras maneiras de aprimorar sua formação, mas, sobretudo, todos desejam participar. Assim, como destacado por Roseane Andrelo e Maria Teresa Kerbauy (2009, p. 163), "utilizar o suporte internet é outra maneira de garantir a participação dos ouvintes". Para Paula Cordeiro (2004, p. 5), "o estilo multimidiático agora utilizado recorre a quase todos os recursos da rede, como a interatividade, as hiperligações, com a imagem, personalização e atualização constante, aspectos que não encontramos no formato tradicional da rádio".

Surgem então, novas formas discursivas na produção radiofônica, pois existe a possibilidade da "combinação de elementos de linguagens diferentes, menos singular, contudo, mais rica, por via da utilização multimídia na construção da sua



mensagem" (Cordeiro, 2004, p. 6). Na web, o rádio ganha "uma nova perspectiva de aproveitamento, por meio da ampliação da linguagem para além de signos sonoros, para signos de outras naturezas, como os signos visuais" (VELHO, 2005, p. 2).

Mariano Cebrián Herreros (2011) aponta que o rádio não deve ser compreendido como uma ilha, mas como um meio integrante de um ecossistema comunicativo mutante, complexo e dinâmico, que agrupa diferentes plataformas comunicativas que dialogam entre si.

Essa realidade exige deles uma revisão nos seus conceitos, na sua caracterização e em alguns casos até em seu papel na sociedade. Não se trata da morte de um meio devido ao fortalecimento de outro, mas de uma adequação, do desenvolvimento do ecossistema comunicacional de maneira integrada, compreendendo o contexto da cultura da convergência (Lopez; Quadros, 2014, 178).

Com a tecnologia, o consumo de rádio também não se dá apenas através do aparelho radiofônico, mas também por variados tipos de dispositivos móveis como *notebooks*, *tablets*, celulares e outros que tenham conexão com a internet e saída de áudio. Todos esses dispositivos permitem a interação com o usuário. Dessa forma, pode-se dizer que as novas tecnologias tornaram o rádio ainda mais participativo. "Face à convergência dos meios de comunicação social num só suporte, a rádio pode representar um dos diversos canais deste novo meio de comunicação, que se evidencia pelo estímulo à participação dos seus utilizadores e deita por terra a passividade da audiência" (Cordeiro, 2004, p. 5).

Com a disponibilidade de novos mecanismos trazidos pela rede ao rádio, é necessário gerar e readaptar espaços físicos e virtuais das emissoras, com equipes capacitadas para atuação nos ambientes *off-line* e *on-line*, atentando para novos padrões comunicacionais de participação e interatividade. Tais características podem ser desenvolvidas no ambiente das mídias sociais digitais. Assim, apresenta-se como possibilidade a utilização do Facebook e a criação de uma *fanpage* institucional para as rádios, atentando aqui para as rádios educativas.

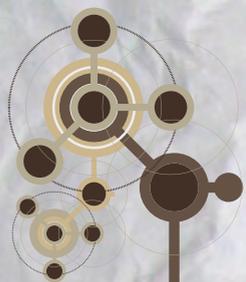
ORGANIZAÇÕES NAS MÍDIAS SOCIAIS

Saindo da noção de rádios educativas na internet e partindo para uma visão organizacional, é possível afirmar que as organizações estão passando por um processo de adaptação no ambiente das redes sociais e também de aprendizado para perceberem a melhor maneira para trabalhar com elas.

Segundo Carolina Terra (2008, p. 31), a comunicação digital é "segmentada, de relevância para o usuário, bidirecional, interativa, que permite a participação e a construção coletiva, direta, ágil, de rápida disseminação (capacidade viral) e que pode ser gerada pelo consumidor". Assim, fazer uso das mídias sociais possibilita o estabelecimento de relacionamentos com a audiência, uma vez que sua opinião pode ser ouvida e levada em conta.

De acordo com Daniella Cornachione (2010), as organizações já entenderam que as redes sociais *on-line* podem auxiliar o fortalecimento da marca, da imagem e na conquista de mais clientes. Contudo, para a maioria, ainda é um grande desafio saber como utilizá-las de maneira apropriada.

Em 2010, pesquisa aplicada pelo Instituto Brasileiro de Inteligência de Mercado (Ibramerc, 2010) demonstrou que 65% das empresas brasileiras já estão inseridas nas redes sociais, mas uma parcela muito pequena, de apenas 7%, considera sua



utilização indispensável. E 47,9 % indicaram tais meios como uma iniciativa desejável. De maneira geral, o estudo revelou uma opinião favorável das empresas em relação às redes sociais. Contudo, quase metade delas utiliza esses meios de maneira equivocada, o que pode prejudicar a marca e criar uma imagem negativa sobre as organizações.

O contato direto e aberto aos públicos pode causar medo em algumas organizações, mas esse não deve ser o caso de uma rádio pública e educativa, uma vez que sua principal função é comunicar. Para Cornachione (2010), muitas instituições perdem oportunidades ao não incluí-las em suas estratégias; contudo, muitas das instituições que se aventuram pelas mídias sociais não sabem como utilizá-las de modo correto.

Então, como fazer? Não existe uma receita de como utilizar as redes sociais, mas existem parâmetros básicos que podem servir como base. De acordo com Diego Ivo (2010), sobressaem as empresas que procuram lidar e se relacionar com seu público. E, como afirma Wilson da Costa Bueno (2003, p. 60),

o relacionamento com os públicos de interesse deve pautar-se, agora, por agilidade e interatividade, e os comunicadores organizacionais devem ter a capacidade de estabelecer estratégias que levem em conta a potencialidade da internet. As organizações ainda encontram dificuldades para se adaptar às novas mídias, com formatos e linguagens ainda insuficientemente explorados, mas, paulatinamente, vão descobrindo formas de conviver com elas.

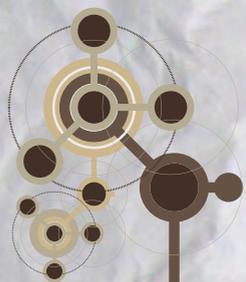
A internet e as mídias sociais já fazem parte da vida das pessoas, e cada vez mais são criadas novas maneiras de usá-las. O volume de usuários presentes em mídias sociais no Brasil continua crescendo, e as organizações que não se adequarem a essa realidade perderão a oportunidade de ampliar e fidelizar sua clientela, o que para uma emissora de rádio (como a Rádio Unesp), seria o mesmo que perder a oportunidade de ampliar e fidelizar sua audiência.

Em relação ao conteúdo, tudo o que é postado deve ter um motivo e ser relevante, seja para informar, entreter, buscar opiniões, criar humor, causar emoção, promover interação etc. E elementos como cores, imagens, textos, *links*, áudios e vídeos devem estar de acordo com os objetos específicos da organização.

Os meios mudaram, se tornaram conversacionais, dialógicos, permitindo a cocriação e a colaboração entre pessoas e as expressões individuais. A exposição exacerbada não se aplica apenas às marcas, organizações ou celebridades, mas também às pessoas comuns, na era dos “megafones digitais”. Frente a essa realidade, é necessário saber lidar com o grande volume de informação, audiências, críticas, boatos e situações.

Para atuar nas mídias sociais (especificamente no Facebook, por meio da *fanpage*), a Rádio Unesp precisa compreender que os protagonistas nessas mídias são as pessoas comuns. Usuários que querem conteúdo de qualidade, informação, educação, cultura, mas, estando nas mídias sociais, querem também diálogo e relacionamento. Se eles curtiram a *fanpage*, é porque têm interesse em receber conteúdos complementares e diferenciados, com a possibilidade de interagir com a emissora e fazer parte de sua produção.

Como diz Daniella Cornachione (2010), não há uma estimativa exata do valor das ações de marketing nas mídias sociais, mas essa é uma maneira de alcançar milhões de pessoas e criar uma relação lúdica com elas. Porém, é preciso que haja uma equipe capacitada para criar tal relação e conduzi-la de acordo com os objetivos da organização. No caso da Rádio Unesp FM, seus objetivos seriam levar informação, educação e cultura para seu público. Dessa forma, esse deve ser o norte para os gestores de sua *fanpage*, para que tenha êxito em sua empreitada nas mídias sociais digitais.



CONTEXTUALIZAÇÃO SOBRE A RÁDIO UNESP FM

Antes de iniciar o tópico com as análises dos dados obtidos através da pesquisa sobre *fanpage* da Rádio Unesp FM, é importante realizar uma contextualização acerca de sua história, seu perfil e sua função social como rádio pública de caráter cultural e educativo.

A Unesp FM está sediada no *campus* da Unesp Bauru (SP) e realizou sua primeira transmissão em 13 de maio de 1991. Sintonizada na frequência de 105,7 MHz, a emissora trabalha com potência de transmissão de 3.000 watts e atende um raio de 100 km, o que permite atender a cidade de Bauru e a região

É uma emissora pública de caráter cultural e educativo, com uma grade de programação diversificada que oferece aos ouvintes, cultura, educação, prestação de serviços, informação e programas temáticos de diferentes áreas.

A programação musical contempla vários gêneros como *jazz*, *rock*, *blues*, erudito, orquestras, *new age*, *pop*, principalmente, vertentes da música popular brasileira, como choro, samba, música instrumental, clássicos e novidades da MPB.

Suas produções jornalísticas têm enfoque no conceito do jornalismo público, e ela busca relatar fatos do cotidiano, oferecendo reflexão sobre notícias impactantes com a participação de pesquisadores, especialistas e autoridades nas entrevistas diárias (geralmente ao vivo), possibilitando a participação do ouvinte.

A emissora também conta com a colaboração de docentes e pesquisadores da Universidade Estadual Paulista como fontes de informação na prestação de serviços com aprofundamento das informações e também divulga pesquisas científicas e eventos acadêmicos.

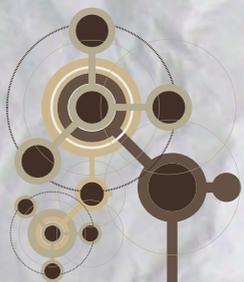
Além disso, a Rádio Unesp é aberta aos projetos de docentes e alunos dos cursos de graduação da universidade, principalmente os de Comunicação Social, contribuindo para a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos em sala de aula, através da realização de pesquisas e desenvolvimento de projetos de extensão.

Dentre os vários projetos de extensão e pesquisas realizadas acerca da Rádio Unesp FM pode-se citar o projeto de iniciação científica *A pesquisa qualitativa e o papel do relações públicas na sedimentação da imagem organizacional de uma rádio educativa: Rádio Unesp Bauru*, concluído em 2012 por Christiane Versuti, e duas dissertações de mestrado: *Interação comunitária: o cidadão em sintonia radiofônica*, defendida em 2013 pela pesquisadora Aline Meneguini, e *A representação caipira na Unesp FM*, de autoria de Wellington Leite, defendida também em 2013.

Terminada a contextualização, será possível visualizar de maneira mais abrangente os dados colhidos, bem como a importância de trabalhar de forma mais eficiente a presença emissora nas mídias sociais digitais, a fim de que seja ampliado o impacto cultural de sua programação.

PANORAMA GERAL DE JANEIRO A JUNHO DE 2014

Apresentadas as questões sobre rádios educativas, rádio e internet e organizações nas mídias sociais, bem como a contextualização sobre a Unesp FM, será mostrado a seguir um quadro geral sobre as atividades observadas na *fanpage*



de janeiro a junho de 2014, com a utilização de gráficos gerados a partir de dados disponíveis no Facebook Insights. Para a criação das categorias de análise dos temas abordados, nos inspiramos na análise de conteúdo de Laurence Bardin (1977).

Através desses gráficos pretende-se avaliar como a plataforma está sendo utilizada pela Rádio Unesp e o que pode ser aprimorado para tornar esse canal de comunicação eficaz no diálogo com os ouvintes e na propagação de conteúdos relativos à educação, cultura e cidadania, objetivo principal dessa organização.

Gráfico 1 – Publicações divididas por temática, de janeiro a junho de 2014.

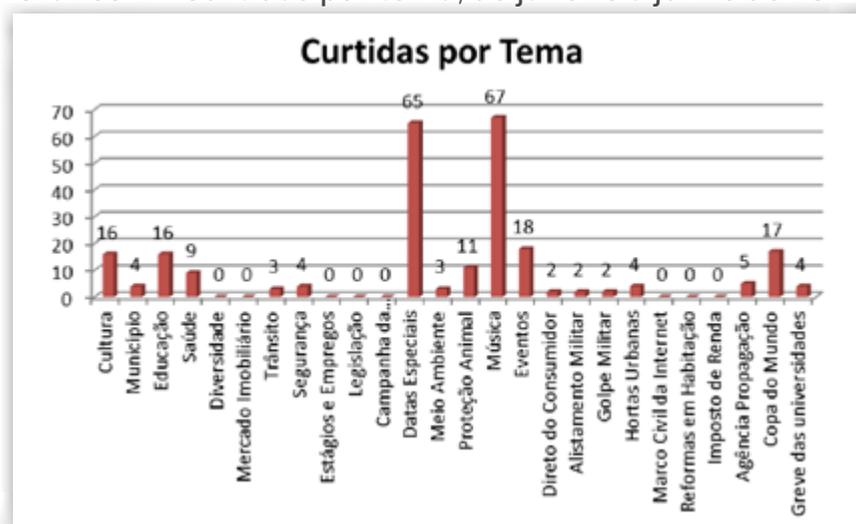


Fonte: Elaborado pelos autores.

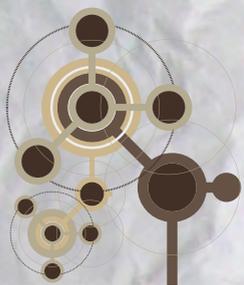
Os temas mais publicados na *fanpage* no período de análise foram Educação e Música, Cultura e Saúde, seguidos pelos temas Eventos, Datas Especiais, Município e Copa do Mundo. As outras temáticas abordadas se relacionam com Segurança, Trânsito; Meio Ambiente; Proteção Animal; Golpe Militar, seguidas pelas temáticas Diversidade, Mercado Imobiliário, Estágios e Empregos, Legislação, Campanha da Fraternidade, Direito do Consumidor, Alistamento Militar, Hortas Urbanas, Reformas em Habitação, Imposto de Renda, Agência Propagação e Greve das Universidades.

Como se pode notar, de forma geral, as temáticas abordadas são coerentes com a função e os objetivos da emissora, como rádio pública e educativa, cuja programação é pautada em cultura, educação e cidadania. Destacaram-se postagens sobre Educação, Música e Cultura, mesclando temas relativos à realidade local, assuntos de interesse público e acontecimentos referentes à vida universitária.

Gráfico 2 – Curtidas por tema, de janeiro a junho de 2014.



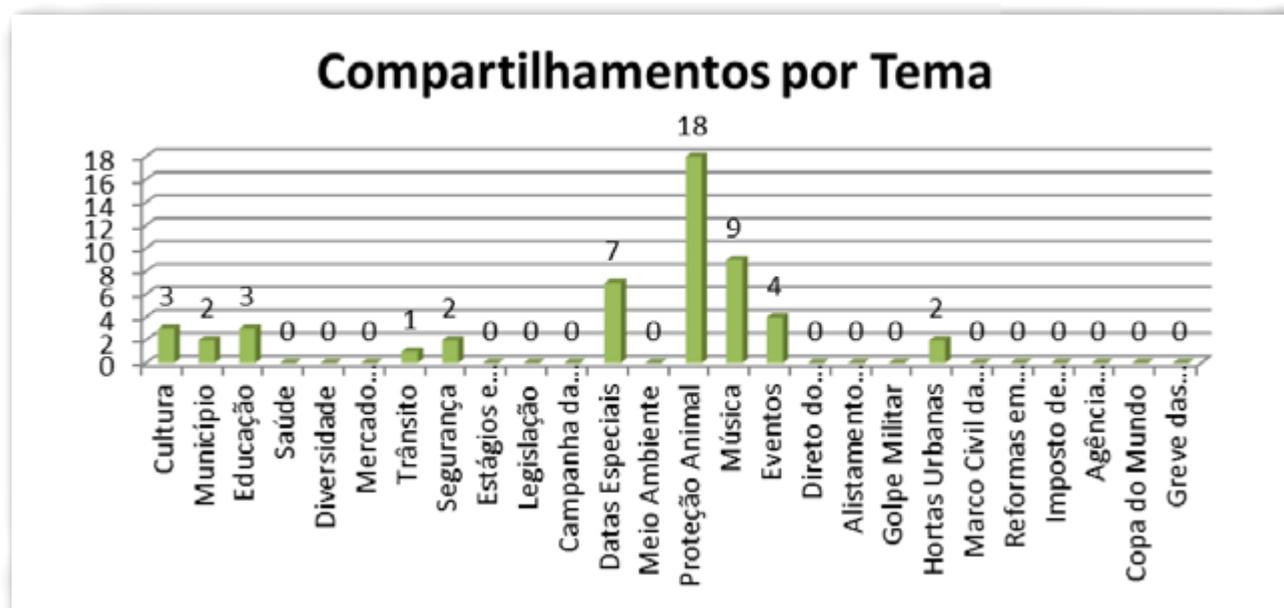
Fonte: Elaborado pelos autores.



Em relação ao número de curtidas por tema sobressaem: Música e Datas Especiais, por causa do aniversário da emissora. Depois aparecem as publicações sobre Eventos, Copa do Mundo, Cultura e Educação, Proteção Animal e Saúde. Com menos *likes* apareceram as publicações sobre Agência Propagação, Município, Segurança, Hortas Urbanas e Greve das Universidades, Trânsito e Meio Ambiente. Com duas curtidas, as publicações sobre Direito do Consumidor, Alistamento Militar e Golpe Militar. Já as postagens acerca de Diversidade, Mercado Imobiliário, Estágios e Empregos, Legislação, Campanha da Fraternidade, Marco Civil da Internet, Reformas em Habitação e Imposto de renda não obtiveram nenhuma curtida.

As curtidas nas publicações também são bons indicadores dos assuntos preferidos dos seguidores da *fanpage* e de quanto os conteúdos divulgados atraíram ou não a atenção do público. Nesse ponto deve-se observar a linguagem das publicações e como esses conteúdos foram produzidos (se houve utilização de elementos que pudessem trazer mais informação e atrair mais a atenção da audiência, como imagens, vídeos, áudios e *links* complementares), bem como questões sobre planejamento, monitoramento e capacitação de pessoal responsável pela gestão de mídias sociais.

Gráfico 3 – Compartilhamentos por tema, de janeiro a junho de 2014.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Apesar de apresentar baixo nível de compartilhamentos, o tema mais compartilhado pelos usuários diz respeito à Proteção Animal, seguido pelas postagens que abordavam as temáticas Música e Datas Especiais. Em Datas Especiais o número alcançado relaciona-se às postagens sobre o aniversário da emissora, como foi apresentado nas análises mensais. As publicações que obtiveram menor nível de compartilhamentos foram sobre Eventos, Cultura, Educação, Município, Segurança e Hortas Urbanas e Trânsito. E Saúde, Diversidade, Mercado Imobiliário, Estágios e Empregos, Legislação, Campanha da Fraternidade, Meio Ambiente, Direito do Consumidor, Alistamento Militar, Golpe Militar, Marco Civil da Internet, Reformas em Habitação, Imposto de Renda, Agência Propagação, Copa do Mundo e Greve das Universidades não receberam indicações nenhuma vez.

Os compartilhamentos podem indicar o interesse dos usuários por temas específicos ou também a qualidade e relevância do conteúdo publicado, pois, quanto mais qualidade e relevância ele apresenta, mais abrangente se torna.

Dessa forma, é importante que sejam avaliados quais os assuntos de maior interesse das pessoas e produzir conteúdos relacionados a eles, e, quanto a assuntos menos compartilhados, planejar e desenvolver conteúdos mais atraentes, que despertem nos seguidores da *fanpage* a vontade de divulgá-los para seus amigos da rede. Outra ação simples é colocar no texto da publicação convites ao usuário para compartilhar os conteúdos a fim de ampliar sua visibilidade e seu alcance.

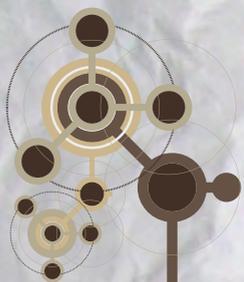
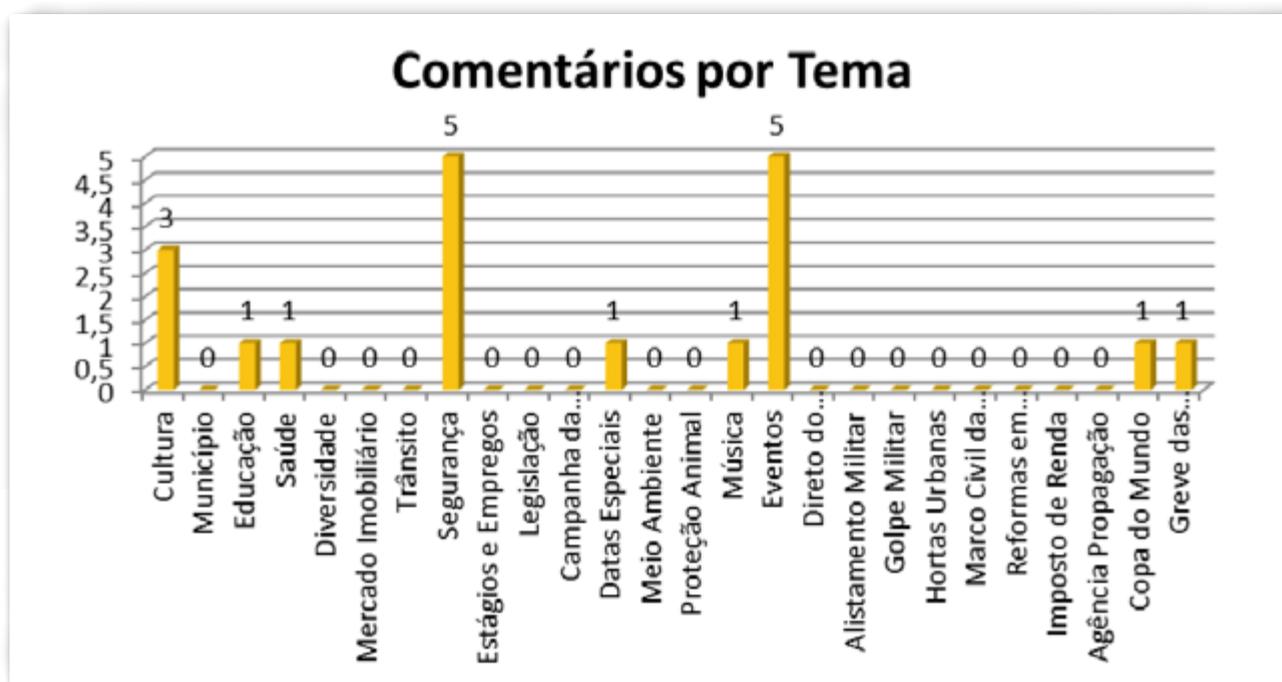


Gráfico 4 – Comentários por tema, de janeiro a junho de 2014.

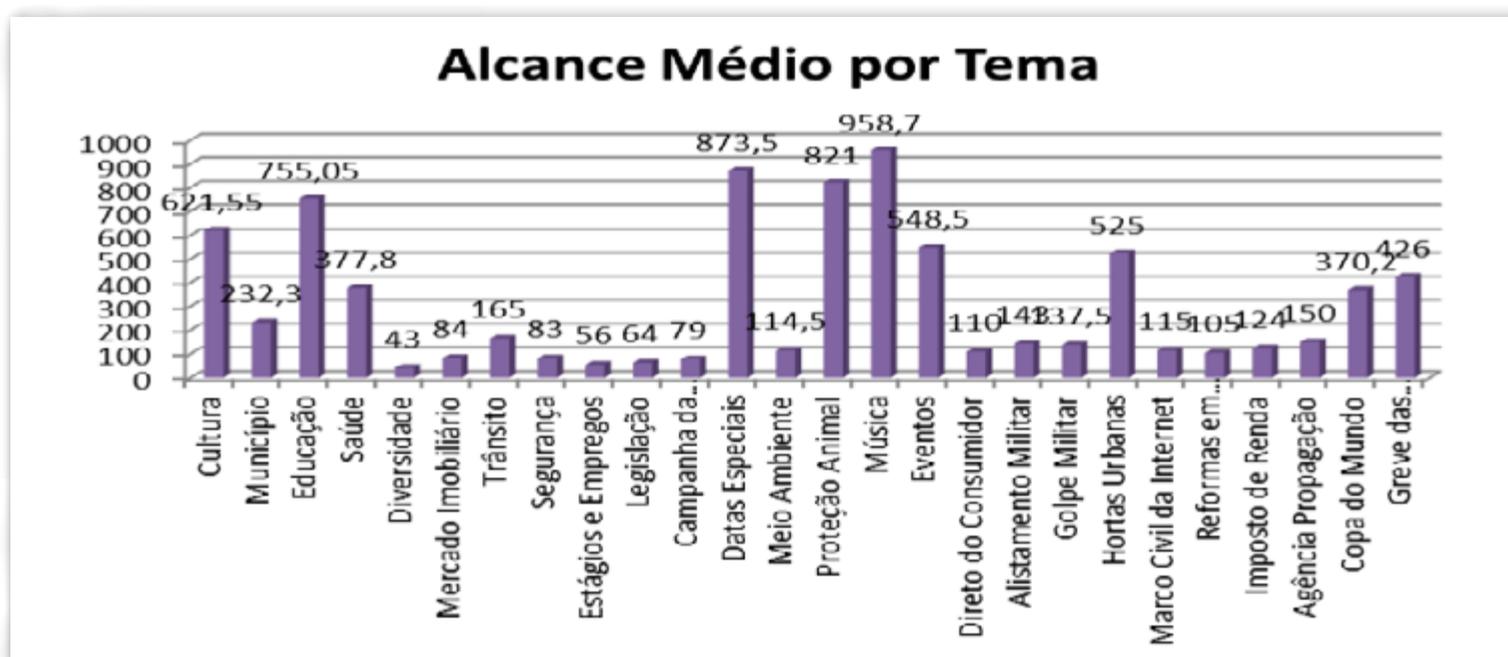


Fonte: Elaborado pelos autores.

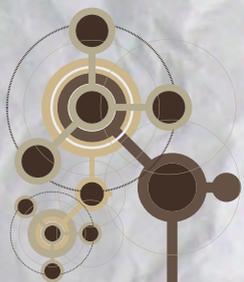
O número de comentários, tal como dito anteriormente, é muito pequeno, indicando baixo interesse dos seguidores da *fanpage* em exporem suas opiniões sobre os temas abordados. Obtiveram comentários os seguintes tópicos: Segurança e Eventos (com 5 comentários cada), lembrando que para os dois itens surgiram comentários negativos acerca dos entrevistados e da abordagem da emissora sobre o assunto. Cultura teve 3 comentários e Educação, Saúde, Datas Especiais, Música, Copa do Mundo e Greve das Universidades obtiveram 1 comentário cada.

Esses resultados apenas reforçam a necessidade de planejamento e produção de conteúdos mais atraentes para os seguidores da *fanpage* e, como foi exposto anteriormente, criar algumas formas de auxiliar no aumento de interação desses usuários e, no próprio texto da publicação, como convidar os leitores a comentar, perguntar sua opinião e produzir conteúdos interativos como enquetes e pesquisas rápidas.

Gráfico 5 – Alcance médio por tema, de janeiro a junho de 2014.



Fonte: Elaborado pelos autores.

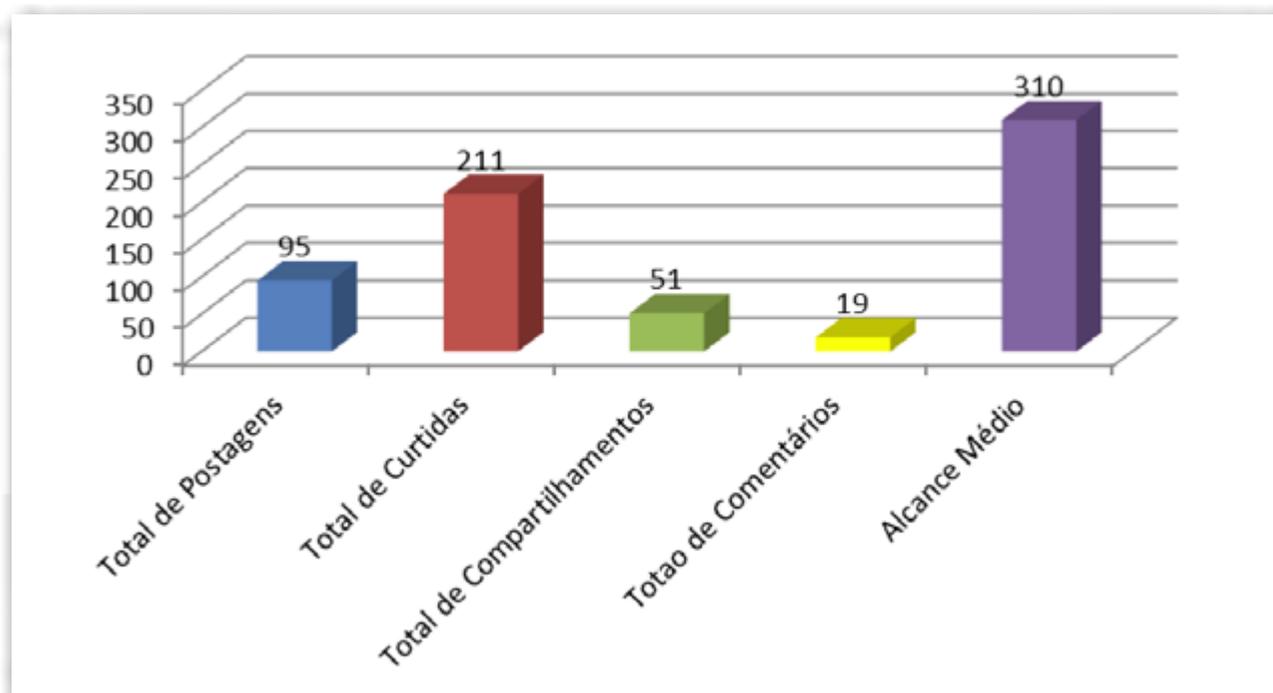


Agrupando as publicações por temas, as que obtiveram maior alcance foram as relacionadas a Música, Datas Especiais, Proteção Animal e Educação, seguidas por Cultura, Eventos, Hortas Urbanas e Greve das Universidades. Depois aparecem as temáticas Saúde, Copa do Mundo, Município, Trânsito, Agência Propagação, Alistamento Militar e Golpe Militar. E as de menor alcance foram Marco Civil da Internet, Meio Ambiente, Direito do Consumidor e, por último, Reformas em Habitação, Diversidade, Segurança, Campanha da Fraternidade, Legislação, Estágios e Empregos e Diversidade.

Esse item está relacionado a fatores como total de seguidores da página e também às ações dos usuários nas publicações como curtir, comentar e compartilhar. Também são indicadores dos principais interesses da audiência e da qualidade do conteúdo das publicações em relação a cada temática abordada.

Aumentar o alcance das publicações requer torná-las mais atraentes às interações dos seguidores da *fanpage*. Por isso, a necessidade de planejamento, gestão de conteúdo e profissionais capacitados para elencar quais assuntos serão abordados nas publicações e como esses materiais serão produzidos.

Gráfico 6 – Números totais de postagens, curtidas, compartilhamentos, comentários e alcance médio.

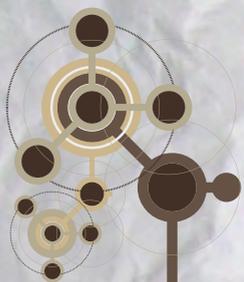


Fonte: Elaborado pelos autores.

Durante o período considerado nas análises (6 meses, de janeiro a junho de 2014) ocorreram 95 postagens, 211 curtidas, 51 compartilhamentos e apenas 9 comentários.

O volume de postagens da Rádio Unesp FM pode ser considerado muito baixo se levarmos em conta a diversidade de suas produções, pois em seis meses avaliados, uma expectativa de postagens diárias deveria ser de, no mínimo, duas postagens diárias, e o real número de postagens (95) é praticamente menos da metade disso. Esse baixo número de publicações deve-se, em parte, ao descaso da emissora com a realidade trazida pelas novas tecnologias que promovem a interatividade, pois não há sequer uma equipe ou funcionário destinados a tomar conta da *fanpage* e torná-la atrativa para seus públicos.

Nos três primeiros meses de análise ocorria o acúmulo de função em relação ao setor de jornalismo, que por não ser habituado ou treinado para a produção de conteúdo para mídias sociais digitais, apenas replicava o conteúdo na *fanpage*. Já



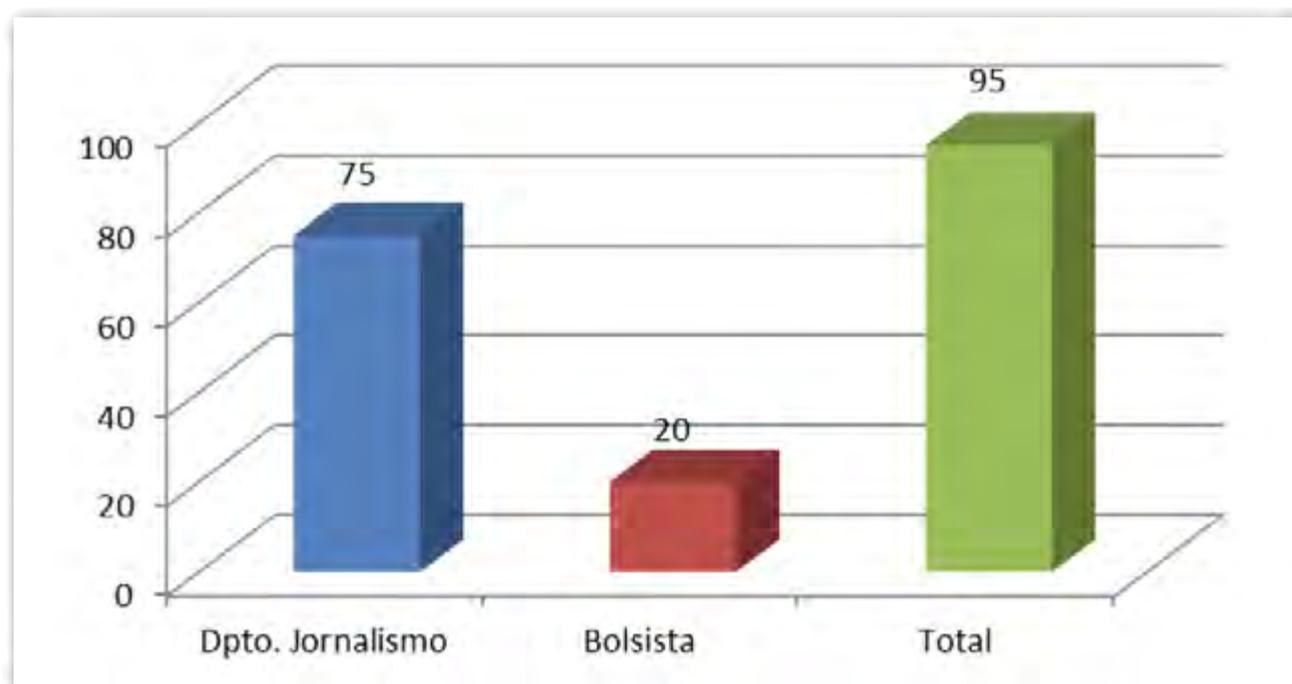
nos três últimos meses de avaliação, havia a figura do bolsista vinculado a um projeto de extensão universitária, porém suas atividades não eram acompanhadas pela diretoria da emissora ou por algum professor responsável, não sendo necessário para o bolsista atingir metas ou apresentar resultados.

Em relação a curtidas, compartilhamentos e comentários, se observam números preocupantes devido à baixa interação dos usuários com os conteúdos publicados da *fanpage*.

O alcance médio também tem que ser considerado baixo, atingindo aproximadamente 30% dos usuários da *fanpage*, quando na verdade números significativos de alcance médio vão além do total dos seguidores, pois se espera que os mesmos compartilhem os conteúdos para outras pessoas que ainda não fazem parte do grupo que já curtiu a *fanpage*.

Visto isso, são necessárias melhorias em relação à qualidade e periodicidade das publicações, a fim de conseguir resultados mais elevados de curtidas, compartilhamentos e comentários por parte da audiência da *fanpage*, ampliando o impacto de suas produções.

Gráfico 7 - Responsáveis pelas publicações, de janeiro a junho de 2014.

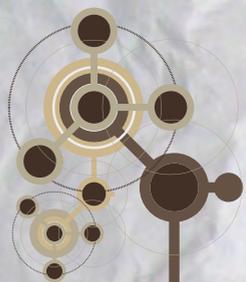


Fonte: Elaborado pelos autores.

Sabe-se que de janeiro a março, apenas o departamento de jornalismo realizava as postagens na *fanpage*, por causa da falta de pessoal para substituir o responsável anterior, ocorrendo o acúmulo de função. Nesse período de aproximadamente 90 dias, aconteceram 75 publicações (menos de uma por dia).

A partir do mês de abril, foi contratado um bolsista para auxiliar na produção de conteúdo e gerenciamento da *fanpage*, porém, como se pode notar através do gráfico, durante os três meses de atuação do bolsista, o mesmo realizou, apenas, 20 publicações. De acordo com o afirmado na entrevista, ele produzia 2 postagens por dia, o que resultaria em por volta de 120 postagem, considerando apenas dias úteis. Como se pode observar, essa fala não condiz com a realidade e denota falta de comprometimento e seriedade em relação às atividades relativas ao auxílio da bolsa, proveniente de recursos públicos, bem como falta de acompanhamento por parte da emissora ou do docente responsável pelo projeto.

Esses números demonstram a ineficiência da equipe de trabalho em relação ao planejamento e à gestão em mídias sociais, seja por questões de infraestrutura, acúmulo de trabalho ou falta de critérios na seleção do bolsista.

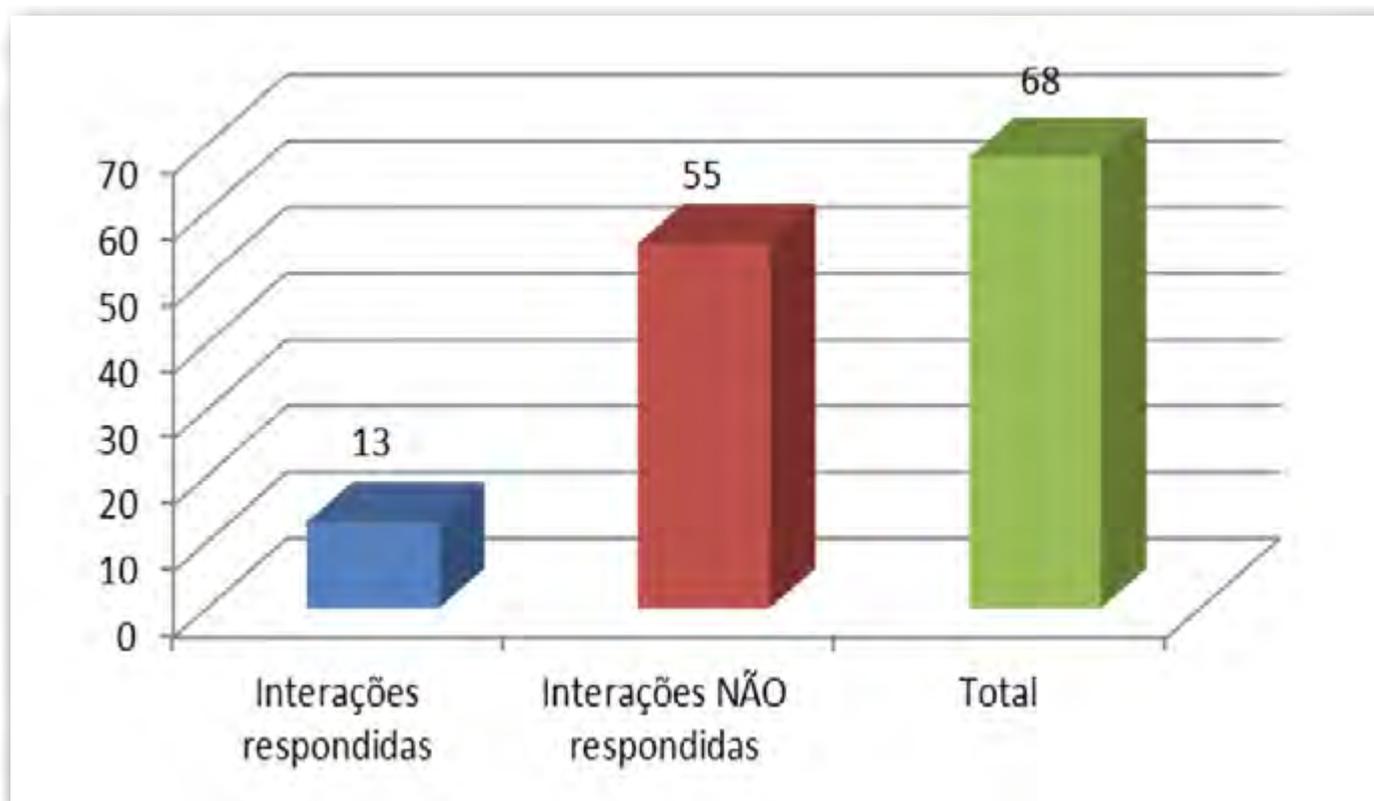


As falhas ocorridas nesse ponto equivalem ao apresentado no livro *Marketing de conteúdo: primeiros passos como gerar mais negócios através da geração de conteúdo* (Rockcontent, 2014, p. 11). Foram elas: designar a função para jornalistas profissionais, mas que não têm experiência em conteúdo para internet; contratar um estagiário com pouco conhecimento sobre gestão de mídias digitais; e não investir em conteúdo de qualidade.

Em entrevista concedida pela diretoria da emissora, afirmou-se não haver nenhum tipo de capacitação nesse sentido, e que o bolsista não tinha nenhum conhecimento específico na área. Questões como baixa quantidade de conteúdo na *fanpage* e a falta de periodicidade nas postagens também foram apontadas em entrevistas realizadas com os funcionários da rádio.

Esses fatores, como a falta de equipe qualificada e capacitação para os colaboradores, geram falhas na produção do conteúdo, que, como evidenciado diversas vezes neste trabalho, é uma das peças chaves para a comunicação em mídias sociais digitais.

Gráfico 8 – Interações respondidas e não respondidas, de janeiro a junho de 2014.



Fonte: Elaborado pelos autores.

No período de avaliação, houve a ocorrência de 68 interações diretas na *fanpage* da Rádio Unesp, das quais 55 ficaram sem resposta, e apenas 13 tiveram algum tipo de *feedback* por parte da moderação, o que indica graves falhas na realização do diálogo com os ouvintes.

Como é apontado por Carolina Terra (2008), conteúdos e interações gerados pela audiência não podem ser ignorados pelas organizações na era da transparência e da participação do cidadão-usuário.

Além disso, essa falta de *feedback* passa a impressão de que a rádio não se importa com seu público e não dá valor à sua audiência e opinião, o que pode gerar quebra de confiança e também minar as possibilidades de se estabelecer uma relação de fidelidade com esses públicos, num sentido contrário à lógica das mídias sociais, que é a de interatividade, diálogo, engajamento e construção coletiva de conteúdos e sentidos.

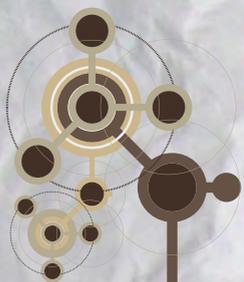
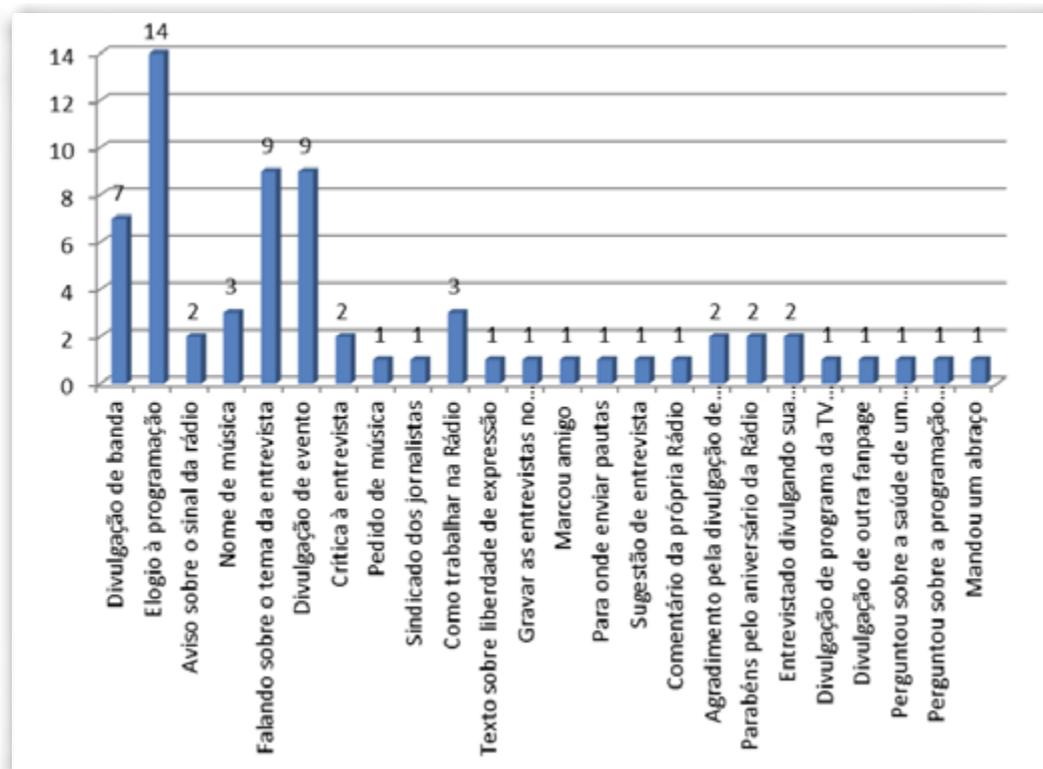


Gráfico 9 – Conteúdo das interações, de janeiro a junho de 2014.



Fonte: Elaborado pelos autores.

No que se refere ao conteúdo das interações ocorridas, a maioria delas tratava de elogios à programação da rádio, comentários sobre a Entrevista do Dia, pedidos de Divulgação de Eventos e pedidos de Divulgação de Banda/Artista. Outras diziam respeito a perguntas de Nome de Músicas que foram tocadas na programação da emissora, pessoas querendo saber como faz para trabalhar na Rádio Unesp, ouvintes avisando sobre o Sinal da Rádio, Críticas aos entrevistados ou à abordagem da emissora sobre algum tema específico, Agradecimento pela divulgação de eventos, pessoas mandando parabéns pelo Aniversário da Rádio; e os próprios entrevistados Divulgando suas Entrevistas na Emissora.

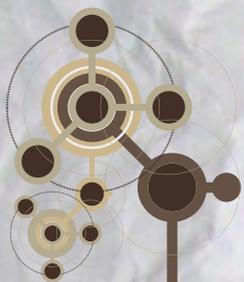
As demais interações foram: Pedidos de Música; menção em texto sobre Liberdade de Expressão; outra menção em texto sobre o Sindicato dos Jornalistas; algum usuário que marcou seu amigo em uma das publicações; ouvinte perguntando para onde enviar sugestão de pautas; uma sugestão de entrevistado a ser convidado pela rádio; pedido de divulgação de uma outra *fanpage*; divulgação do programa Artefato da TV Unesp; uma pergunta sobre a programação; ouvinte perguntando sobre a saúde de um dos locutores, e também um ouvinte mandando um “boa tarde” para o pessoal da rádio.

Aqui pode ser apontada a questão do perfil participativo da audiência, pois

o rádio não fala mais para um ouvinte passivo, mas para alguém que deseja participar, contribuir – mais do que fazia até então. O ouvinte – agora também internauta – busca outras fontes de informação, cruza, contesta, discute, corrige, atualiza, conversa com o jornalista que está no ar. Mais do que nunca, o ouvinte participa (Lopez, 2010, p. 115).

Contudo, o número de interações é considerado baixo, tanto pelo conteúdo pouco atrativo como pela falta de *feedback* apresentada pelos moderadores da *fanpage*, que quebra o diálogo com o público e gera apatia, falta de vontade em realizar novas interações.

O ideal aqui seria que todas as interações fossem atendidas, mesmo se a pessoa que está respondendo não souber responder exatamente à pergunta do ouvinte, mas pelo menos indicar outro setor que possa sanar a dúvida, ou dizer que irá buscar a informação e retornar depois.



Se a interação for apenas um elogio, agradecer o ouvinte pela preferência; se ele pediu uma divulgação, dizer que o material será avaliado; se pediu uma música, agradecer pela sugestão e anunciar que em breve ela será tocada na programação da rádio; enfim, responder tudo, mesmo que seja apenas um “bom dia”. É essa manutenção de diálogos que estimula o engajamento e a participação da audiência e, conseqüentemente, a visibilidade e o alcance da *fanpage* e dos conteúdos da Rádio Unesp.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como rádio pública e educativa, a programação da Rádio Unesp FM é diferenciada e apresenta conteúdos que privilegiam a diversidade cultural, a música brasileira, questões pertinentes à cidadania, cultura e prestação de serviços. Considera-se, assim, sua inserção nas mídias sociais digitais ação essencial para sua divulgação e ampliação da visibilidade e do impacto de seus conteúdos na sociedade, tendo a *fanpage* como esse canal de comunicação.

A partir das análises realizadas, é possível notar uma presença incipiente da emissora no ambiente das mídias sociais, pois, nesse espaço promotor de relacionamento com a audiência e no qual ocorrem os processos de convergência e interatividade, não basta apenas estar presente, sendo preciso estar realmente ativo e receptivo às interações do ciberouvinte.

Nota-se a necessidade de buscar o engajamento da audiência, pois, se a emissora precisa de visibilidade e repercussão, o melhor a fazer é criar um conteúdo relevante para seus públicos e situações que estimulem a participação. Utilizar as mídias sociais apenas para replicar as atividades da emissora não basta, sendo necessária sua integração na lógica da convergência, integrando conteúdos e pensando as práticas comunicacionais voltadas para uma audiência dispersa, multiplataforma, ultraconectada, que quer interagir, dar sua opinião e produzir conteúdos.

Foram encontrados problemas, de fato, em relação à seleção e capacitação da equipe de trabalho, na adequação dos conteúdos e na falta de *feedback* aos usuários da *fanpage*, mas tais problemas devem ser sanados gradativamente, à medida que a emissora incorporar em suas práticas a compreensão de como seus conteúdos podem ser incorporados nesse ambiente e como dialogar com a audiência.

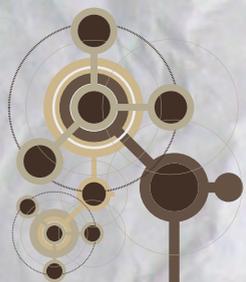
Novas perspectivas são abertas para a Rádio Unesp FM ao levar em conta o potencial expansivo e colaborativo das mídias sociais, pois um canal interativo como a *fanpage* (caso bem trabalhada), somada ao novo perfil do ouvinte-internauta, pode trazer contribuições significativas para suas produções e também para ampliação do alcance de seus conteúdos.

Por fim, espera-se que o estudo sirva de apoio não apenas à Rádio Unesp FM, mas também a outras rádios educativas e a veículos de comunicação pública, que, ao buscarem sua inserção nas mídias sociais, possam ter parâmetros para realizar essa tarefa de maneira adequada e eficaz, a fim de levar à maior quantidade possível de pessoas conteúdos caros à educação, cultura, informação e cidadania, para o cumprimento de sua função social.

REFERÊNCIAS

ANDRELO, Roseane; KERBAUY, Maria Teresa. Gênero educativo no rádio: parâmetros para a elaboração de programas voltados à educação. *Intercom – Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*. São Paulo, v. 32, n. 2, p. 147-164, jul./dez. 2009.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977



BLOIS, Marlene. Rádio educativo no Brasil: uma história em construção. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, XXVI, Belo Horizonte, Intercom, 2 a 6 de setembro de 2003. Disponível em: <<http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/125264023715941274770374088408981912085.pdf>>. Acesso em: 17 jan. 2015.

BUENO, Wilson da Costa. *Comunicação empresarial: teoria e pesquisa*. São Paulo: Manole, 2003.

CEBRIÁN HERREROS, Mariano. O rádio no contexto da comunicação multiplataforma. *Rádio-Leituras*, Santa Maria, RS, v. 2, n. 2, p. 69-105, jul./dez. 2011.

CORDEIRO, Paula. Rádio e internet: novas perspectivas para um velho meio. II In: CONGRESSO IBÉRICO DE COMUNICAÇÃO, II, Covilhã, Portugal, 2004.

Disponível em: <http://bocc.ubi.pt/pag/_texto.php3?html2=cordeiro-paula-radio-internet-novas-perspectivas.html>. Acesso em: 12 abr. 2014.

CORNACHIONE, Daniella. As empresas querem entrar. *Época*, São Paulo, n. 628, p. 92-94, 31 mai. 2010.

FERRARETTO, Luiz Artur. *Rádio: o veículo, a história e a técnica*. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzatto, 2001.

IVO, Diego. Guia de redes sociais para empresas: Twitter, Facebook, Ormspring e blogs. *Primeiro Lugar*, São Paulo, 7 abr. 2010. Disponível em: <<http://www.primeirolugar.net/blog/redes-sociaispeq-medias-empresas.html>>. Acesso em: 17 jul. 2014.

LEITE, Wellington César Martins. *A representação do caipira na Unesp FM*. 2013. 335 p. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Unesp-Bauru, Bauru, 2013.

LOPEZ, Debora Cristina. Radiojornalismo hipermediático: tendências e perspectivas do jornalismo de rádio all news brasileiro em um contexto de convergência tecnológica. Covilhã: LabCom, Portugal, 2010. Disponível em: <http://www.livroslabcom.ubi.pt/pdfs/20110415-debora_lopez_radiojornalismo.pdf>. Acesso em: 14 dez. 2014.

LOPEZ, Debora Cristina; QUADROS, Miriam Redin de. Rádios e redes sociais: novas ferramentas para velhos usos? *Intexto*, Porto Alegre, UFRGS, n. 30, p. 166-183, jul. 2014.

OLIVEIRA, Aline Meneguini de. *Interação comunitária: o cidadão em sintonia radiofônica*. 2013. 245 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Unesp-Bauru, Bauru, 2013.

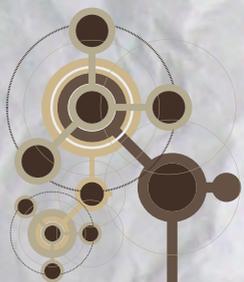
ROCKCONTENT. *Marketing de conteúdo: primeiros passos como gerar mais negócios através da geração de conteúdo*. E-book. 2014. Disponível em: <<http://materiais.rockcontent.com/ebook-marketing-conteudo-primeiros-passos>>. Acesso em: 02 jan. 2015.

ROLDÃO, Ivete Cardoso do Carmo. O rádio educativo no Brasil: uma reflexão sobre suas possibilidades e desafios. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, XXIX, Brasília, 6 a 9 de setembro de 2006. *Anais...* São Paulo: Intercom, 2006.

TERRA, Carolina Frazon. *Blogs corporativos: modismo ou tendência?* São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008.

VELHO, Ana Paula Machado. A linguagem do rádio multimídia. Biblioteca on-line de Ciências da Comunicação (Bocc), Covilhã, Portugal, LabCom, 2005. Disponível em: <http://www.bocc.uff.br/_listas/tematica.php?codtema=52>. Acesso em: 02 fev. 2014.

Artigo recebido em 09.03.2015 e aprovado em 28.05.2015.



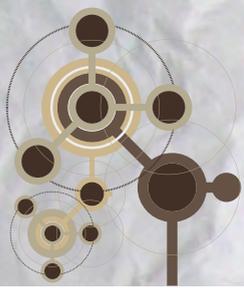
O Facebook como estratégia de superação da escassez de meios na comunicação institucional: o caso da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra

The Facebook as a strategy to overcome the scarcity of institutional communication means: the case of the School of Letters of the University of Coimbra

Facebook como estrategia de superación de la escasez de medios en la comunicación institucional: el caso de la Facultad de Letras de la Universidad de Coímbra

João Figueira

- Doutor em Ciências da Comunicação pela Universidade de Coimbra (UC)
- Professor auxiliar na Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra (Fluc)
- Pesquisador do Centro de Estudos Interdisciplinares do Século XX (Ceis 20).
- Colaborador no projeto “Cobertura jornalística da corrupção política numa perspectiva comparada”, do Centro de Investigação Media e Jornalismo (CIMJ)
- Coordenador do segundo ciclo (mestrado) em Comunicação e Jornalismo da Fluc
- Autor de várias obras sobre jornalismo e comunicação (monografias e artigos científicos).
- Jornalista durante duas décadas em Portugal e Macau
- Vencedor de vários prémios na área do jornalismo
- E-mail: jotajotafigueira@gmail.com



Resumo

O Facebook é a principal rede social em escala global. Em Portugal, 96% dos utilizadores de redes sociais têm perfil no Facebook e 87%, a maioria jovens, afirmam utilizá-lo com frequência. Com base nesse cenário e nas potencialidades que a web 2.0 proporciona, a Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra (Fluc) protagoniza a experiência invulgar de, face à escassez de recursos humanos e meios financeiros, utilizar o Facebook como instrumento estratégico para a sua comunicação.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO • ORGANIZAÇÃO • UNIVERSIDADE • FACEBOOK • REDES SOCIAIS.

Abstract

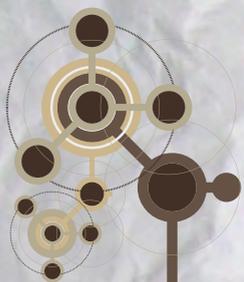
Facebook is the leading social network on a global scale. In Portugal 96% of the social network users have a Facebook profile and 87%, mostly youngsters, claim that they used it often. Based on this scenario and on the potentialities that the Web 2.0 provides, the School of Letters of the University of Coimbra (Fluc) provides the uncommon experience of, in view of the scarcity of human resources and financial means, using Facebook as a strategic tool for its communications.

KEYWORDS: COMMUNICATION • ORGANIZATION • UNIVERSITY • FACEBOOK • SOCIAL NETWORKS.

Resumen

Facebook es la red social líder en escala global. En Portugal, el 96 % de los usuarios de las redes sociales tienen perfil en Facebook y el 87 %, en su mayoría jóvenes, afirmaron que lo utilizan a menudo. Sobre la base de este escenario y en las potencialidades que ofrece la Web 2.0, la Facultad de Letras de la Universidad de Coimbra (Fluc) protagoniza la experiencia inusual, frente a la escasez de recursos humanos y financieros, de utilizar Facebook como una herramienta estratégica para su comunicación.

PALABRAS CLAVES: COMUNICACIÓN • ORGANIZACIÓN • UNIVERSIDAD • FACEBOOK • REDES SOCIALES.



Os estabelecimentos de ensino superior portugueses vivem um período de mudanças e desafios sem precedentes. As universidades públicas, cujo financiamento tem vindo a diminuir há vários anos consecutivos, constituem, nesse quadro, uma espécie de ecossistema, no qual os processos de comunicação procuram ser a resposta para as transformações do mercado e do modelo de apoio oficial dominante. À mudança do paradigma económico, acompanhado da alteração do modelo de gestão que exige das universidades a prática de atos empresariais, corresponde uma mudança do seu paradigma de comunicação, como resposta aos novos contextos de competição e concorrência em que se viram envolvidas, o que as levou a apostar e investir nas suas imagens públicas (Ruão, 2005).

Essa súbita apetência pela comunicação corresponde, todavia, mais a uma reação para com um quadro novo em que tais organizações foram colocadas contra a sua vontade, e menos a uma adesão entusiasta e espontânea por algo que, tanto nos Estados Unidos como em muitos países da Europa, há muito faz parte da rotina e dos procedimentos das universidades.

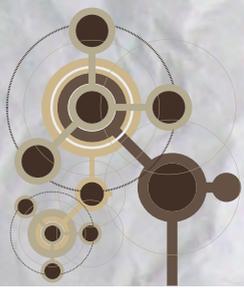
Assistiu-se, assim, a partir do final dos anos 1990, início de 2000, a várias alterações no setor, desde a constituição de estruturas profissionais de comunicação com especiais cuidados no desenho de planos de gestão de imagem e identidade, até a práticas comunicacionais menos profissionalizadas, mas igualmente preocupadas com essa nova frente de trabalho que se abria. Esse novo paradigma de comunicação assumiu, portanto, velocidades distintas e apostas igualmente muito variadas, não obstante ser evidente uma maior disponibilidade de abertura ao exterior e uma maior atenção para com a diversidade dos seus principais públicos-alvo, num ambiente crescente de competição entre instituições que passaram a disputar um mercado em baixa.

Os primeiros anos do século XXI trouxeram alterações profundas no nível das estratégias e dos mercados, a que se juntou a afirmação definitiva de novas tecnologias de comunicação, as quais, por seu turno, revolucionaram os modelos e possibilidades comunicacionais entre organizações, entre cidadãos e entre estes e aquelas. Numa palavra, tudo se alterou e nada ficou como estava. Mais ainda, a partir de 2004, com a entrada em cena da web 2.0, com a qual o centro de gravidade e de controle da comunicação se alterou e com ela se democratizou ainda mais a internet (Brown, 2009).

Gradual e progressivamente, espaços como o Facebook, MySpace e Youtube, entre outros, a que mais tarde se virão juntar o Instagram, LinkedIn, Pinterest, Google+ e Twitter, passam a fazer parte do quotidiano das pessoas e das organizações. Uma e outras aderem às lógicas de cada plataforma, explorando todas as suas potencialidades.

Do ponto de vista tecnológico, sublinha Brown (2009), todas as ferramentas que estão na base da web 2.0 já existiam em 2004, ano que marca o início das grandes mudanças e data de fundação do Facebook. Na realidade, “o que mudou foi a maneira como as pessoas passaram a ver a internet”, sustenta Brown (2009, p. 2), realçando que essa “mudança orgânica” teve repercussões tanto ao nível dos comportamentos individuais, como junto das organizações e das marcas (*corporate brand*), que passaram também a olhar para essa nova forma de comunicar com um sentido estratégico.

Doravante, a comunicação vai assumir uma nova roupagem apropriada a cada uma das suas diversas linguagens, sintetizadas na expressão “redes sociais”, cuja infiltração no dia a dia das pessoas e das organizações transformou não apenas as suas vidas, mas também o modo como os cidadãos passaram a comunicar e a moldar e realizar os seus negócios (Donlam, 2012). Sumariamente, as redes sociais são aplicações que suportam um espaço comum de interesses, necessidades e metas semelhantes para a colaboração, a partilha de conhecimento, a interação e a comunicação (Pettenati e Ranieri, 2006; Brandtzaeg e Heim, 2007).



Entre todas as redes sociais, o Facebook é a mais popular e aquela que os jovens mais utilizam, nomeadamente os estudantes universitários (Donlam, 2012). Sendo assim, de que forma uma instituição universitária portuguesa, no âmbito da sua estratégia de comunicação, poderá utilizar a força comunicacional do Facebook e com que resultados?

O presente artigo parte do cenário de mudança do paradigma de comunicação das universidades públicas portuguesas para observar como a Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra (Fluc) utilizou estrategicamente, numa conjuntura desfavorável, o Facebook como seu principal instrumento comunicacional, num quadro de escassez de meios financeiros e humanos especializados. Examinaremos, assim, como uma pequena equipe e em tempo parcial, consegue, através do Facebook, projetar a imagem e comunicar as atividades da Fluc, entre julho de 2011, quando da sua entrada em funcionamento, e final de fevereiro de 2015, data em que o presente texto está a ser escrito. Para isso, teremos em conta os números relativos às pessoas alcançadas pelas matérias divulgadas e as suas partilhas e *likes*, assim como os níveis de interação com essa mesma plataforma, por gênero e faixas etárias. Diante dos resultados obtidos não poderemos, por último, deixar de olhar para o uso das redes sociais, em especial em contextos de escassez de meios e de recursos profissionais especializados.

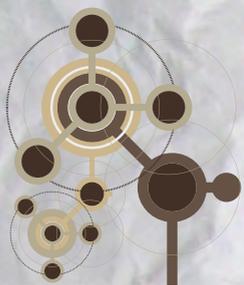
MUDANÇAS DE PARADIGMA

As mudanças introduzidas pela web 2.0 alteraram definitivamente todos os relacionamentos interpessoais, empresariais e organizacionais até então praticados. As marcas, as empresas e as organizações foram confrontadas com a impossibilidade de não poderem mais ignorar a internet (Zowislo-Grunewald; Beitzinger, 2014), no sentido em que o presidente da Google, Eric Schmidt, afirmou que não valia a pena combatê-la (O'Reilly, 2006), não obstante prever que ela vai desaparecer nos termos em que hoje a conhecemos¹. Confirmem-se ou não tais previsões, o certo é que as novidades introduzidas pela web 2.0 de que destacamos a ideia de proatividade dos utilizadores, o esbatimento das fronteiras entre a comunicação de massas e individual e a integração na mesma plataforma de todos os *media* e das suas múltiplas capacidades de produzir e distribuir informação à escala global (Zowislo-Grunewald e Beitzinger, 2014; Cardoso, 2009; Castells, 2004) são as principais responsáveis por todas as alterações entretanto produzidas na comunicação.

As universidades portuguesas, que até ao início deste século "usavam um modelo de comunicação dito institucional e assimétrico" (Ruão, 2005, p. 592) foram impelidas a modernizar os seus processos comunicacionais, sob pena de não chegarem aos seus públicos-alvo, designadamente aos jovens estudantes. Até então, "o esforço de contacto era reduzido e pouco articulado. Os líderes organizacionais acreditavam que a qualidade e o rigor no ensino e na investigação seriam suficientes para criar e manter uma imagem positiva" (Ruão, 2005, p. 592). Tais aspetos são especialmente vincados nas instituições mais antigas, onde os processos de trabalho e de relacionamento se encontram há muito completamente estabilizados e a sua atitude para com o exterior está estribada no prestígio e na história da respetiva organização. Daí revelarem uma diminuta apetência para pensarem e atuarem estrategicamente. A Universidade de Coimbra era um desses casos.

Com 725 anos de existência, ela é não apenas uma das mais antigas instituições de ensino superior de toda a Europa, como é um dos mais prestigiados centros de investigação e um (re)conhecido símbolo internacional da vida académica e universitária. É compreensível que enquanto o paradigma da gestão e do financiamento do ensino superior público português não se alterassem, ela não sentisse necessidade de mudar a agulha ao seu modelo de comunicação tradicional.

¹ Esta previsão sobre o futuro da internet foi feita em janeiro deste ano, durante o Fórum Económico, em Davos, num painel que debatia "O futuro da economia digital". Eric Schmidt sustentou a sua visão baseando-se na contínua explosão de produtos e soluções digitais individuais, que vão tornar inteligentes e dinâmicas todas as nossas interações e passos.



A sua Faculdade de Letras, que em 2011 comemorou cem anos, sente de forma mais aguda este tempo de mudança, em que os discursos dominantes fazem a defesa e o elogio das áreas tecnológicas, secundarizando e, em alguns casos, ostracizando até, o papel das humanidades na contemporaneidade.

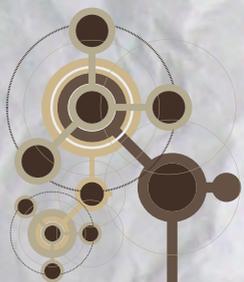
Percebendo que as alterações em curso não são transitórias “mas estruturais e atingem o coração das organizações universitárias” (Ruão, 2005, p. 592), a direção da Fluc decidiu que, além de celebrar os cem anos de vida, seria bom lançar os alicerces para a construção de um projeto de comunicação. Desenhado e implementado de acordo com a escassez de meios e recursos especializados disponíveis, tal projeto elegeu o Facebook como meio e instrumento estratégico da sua comunicação. Paralelamente outras ações foram desenvolvidas, de que salientamos a designação do conhecido escritor Gonçalo M. Tavares para embaixador da faculdade, a publicação diária em dois plasmas estrategicamente instalados no interior da faculdade das atividades da semana, contatos com escolas e a criação de uma parceria com o principal jornal diário da cidade com vistas à publicação, todas as segundas-feiras, da Agenda da Fluc, elaborada pelo seu Gabinete de Comunicação, o qual é constituído por uma técnica superior que tem o apoio, em tempo parcial, de três estudantes do mestrado em Comunicação. E ainda, claro, o melhoramento do *site* da própria faculdade.

AS ORGANIZAÇÕES PRECISAM COMUNICAR

Decidida a assumir uma nova atitude no nível da comunicação, a Fluc não dispunha, todavia, (e não dispõe ainda) de uma equipe profissional dedicada a desenvolver um programa de comunicação estratégica integrada. Mesmo assim, consideramos que a noção de imagem organizacional que encontramos em Mats Alvesson (1990, p. 373), quando ele a entende como “o retrato projetado e fabricado dela mesmo”, está contida nas suas práticas comunicacionais. O mesmo diremos da sua identidade organizacional, uma vez que esta resulta e é manifestada através de um conjunto de atributos, traços de personalidade, padrões de comportamento e herança histórica (Ruão, 2005) que estão bem presentes nos seus atos quotidianos. Nesta linha de pensamento, consideramos que as noções de organização e de comunicação estão intimamente ligadas, na perspetiva em que Maria do Carmo Reis e Dulcemar Costa (2007) as classificam como indissociáveis e Stanley Deetz (1998) as vê como desempenhando papéis complementares. Posteriormente, Deetz (2010, p. 85) vem sustentar que “a comunicação é constitutiva das organizações e da vida organizacional”, o que, no essencial, reforça e sublinha o que Juremir Machado da Silva (2008, p. 9) já dissera por outras palavras, ao defender que a organização só “atinge o ponto máximo quando comunica, ou seja, quando atinge o outro, envolvendo-o numa relação dialógica”.

Na verdade, as organizações não vivem num vazio de sentido. Na construção da sua personalidade e afirmação pública, elas têm de criar um sentido no quadro dos ambientes complexos em que se inserem, tendo em conta as múltiplas dinâmicas e mudanças a que estão sujeitas. Assim sendo, aquilo que está em causa, no contexto dos processos comunicativos, é a busca de sentido ou, para recorrer à expressão de Rogério Ferreira de Andrade (2001, p. 175), “as institucionalizações de sentido”, as quais correspondem a atos de comunicação das organizações.

Estas, por sua vez, são entidades complexas e estão situadas numa ambiência de incerteza, pelo que enfrentam uma realidade onde a segurança e a certeza absolutas e estavelmente consideradas não existem (Morin, 2008). Acresce, assim, que, se queremos pensar as organizações dos nossos dias com base num quadro comunicativo, há que chamar à colação os conceitos dominantes neste campo, como são os *sistemas de comunicação, modelos de comunicação, política de comunicação e estratégia de comunicação* (Ruão, 2008; Katz e Kahn, 1966; Weick, 1979; McQuail e Windahl, 2003; Greenbaum, 1974).



De todos eles, o mais presente e relevante na prática comunicacional da Fluc é a *estratégia de comunicação*. Ela insere-se na ideia de estratégia organizacional, no sentido em que “as escolhas que determinam a natureza e direção da organização para o futuro” (Ruão, 2008, p. 54) fazem parte do plano de ação da própria organização. Trata-se, em suma, de um conceito que diz respeito ao tipo de decisões que interferem na atuação comunicativa das organizações. Daí ser necessário saber ler e relacionar o sentido da *estratégia de comunicação* com a noção de *processo de comunicação*, dado que este coloca em evidência os diversos atores que intervêm e interagem no contexto das respetivas ações comunicativas (Ruão, 2008). No caso concreto da Fluc, observa-se uma estreita relação na utilização do Facebook como instrumento ao serviço de uma *estratégia de comunicação* e como *processo de comunicação*. O post da imagem seguinte, que alcançou 5.034 pessoas (duas mil a mais que o total dos alunos da Fluc) ilustra bem essa dupla intenção comunicacional (Figura 1).

Figura 1 – Exemplo que coloca o Facebook como instrumento ao serviço de uma *estratégia de comunicação* e como *processo de comunicação*.



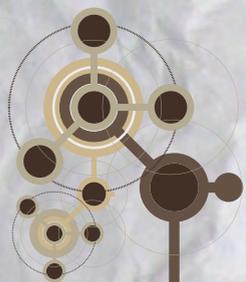
FACEBOOK: LÍDER EM TODA A LINHA

A principal empresa portuguesa de estudos de mercado – Marktest Consulting – publicou no final de fevereiro uma pesquisa intitulada “Os portugueses e as redes sociais”², em que revela que “96% dos portugueses que usam redes sociais têm conta de Facebook e que 87% utilizam-no com frequência”. Daí liderar a lista de notoriedade (9,2% de referências) e das referências espontâneas (98,4%). “A grande maioria (84%) manifesta o hábito de visitar pelo menos uma vez por dia as redes sociais e 60,8% garantem fazê-lo várias vezes. Apenas 37,3% inserem, todavia, conteúdos diariamente e 70% dizem que acedem às redes sociais entre as 20h e as 24h”, adianta a mesma pesquisa levada a cabo pela Marktest (2015)

Portugal tem cerca de 4,7 milhões de utilizadores de redes sociais (num total próximo dos 10 milhões de habitantes e de 5,3 milhões de pessoas que utilizam a internet) entre os 1,2 mil milhões em nível mundial. Num comentário enviado por e-mail à agência de notícias Lusa, Paulo Barreto, Facebook country manager³ em Portugal, revelou que o comportamento e perfil dos utilizadores é “muito semelhante” em todas as regiões do mundo.

² Conteúdo pago em: <<http://www.marktest.com/wap/a/grp/p~96.aspx>>.

³ Gestor do Facebook para o país.



O mais recente estudo realizado pelo Pew Research Center⁴ (Duggan et al., 2015) confirma tal afirmação. Os seus resultados não só os aproximam do atual panorama português, como também confirmam que são os mais jovens – público-alvo da Fluc – os que mais utilizam o Facebook. Uma amostragem da população norte-americana com idade superior a dezoito anos que usa redes sociais revela-nos o seguinte, entre os anos de 2012 e 2014:

Tabela 1 – % de utilizadores por rede social, 2012-2014.

	2012	2013	2014
Facebook	67	71	71
Linkedin	20	22	28
Pinterest	15	21	28
Instagram	13	17	26
Twitter	16	18	23

O mesmo estudo refere, ainda, que desde 2013 os internautas usam mais do que duas redes sociais/plataformas, sem que isso implique uma diminuição da taxa de utilização do Facebook, até porque 65% dos seus utilizadores partilham, postam e comentam conteúdos. São, portanto, utilizadores ativos e não meros *voyeurs*. Por outro lado, quem usa apenas uma plataforma, utiliza o Facebook; quem usa mais do que uma, também marca presença no Facebook. Como sucede em Portugal.

Por outro lado, atendendo a que a população estudantil da Fluc é maioritariamente constituída por mulheres, não obstante o continuado decréscimo do número de alunos, como se pode observar na Tabela 2, é importante notar que esses números são consonantes com a presença feminina no Facebook, que é muito superior à masculina.

Tabela 2 – % por gênero, de alunos a frequentar a Fluc, 2010-2015.

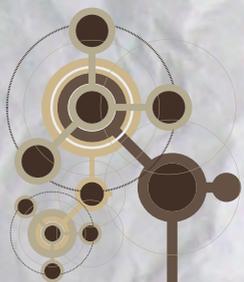
	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015
Feminino	2.234	2.191	2.137	2.009	1.839
Masculino	1.487	1.456	1.420	1.349	1.219
Total	3.721	3.647	3.557	3.358	3.058

Há que realçar, ainda, outra coincidência de peso: a faixa etária que mais utiliza o Facebook (18-29 anos) é a mesma que predomina como estudante na Fluc (Tabela 3):

Tabela 3 – % por faixa etária dos utilizadores do Facebook, 2013-2014.

	2013	2014
18-29	84	87
30-49	79	73
50-64	60	63
+65	45	56

⁴ O Pew Research Center é um *think tank* localizado em Washington, DC, que fornece informações sobre questões, atitudes e tendências que estão moldando os Estados Unidos e o mundo.



A VOZ MULTIPLICADORA DO FACEBOOK

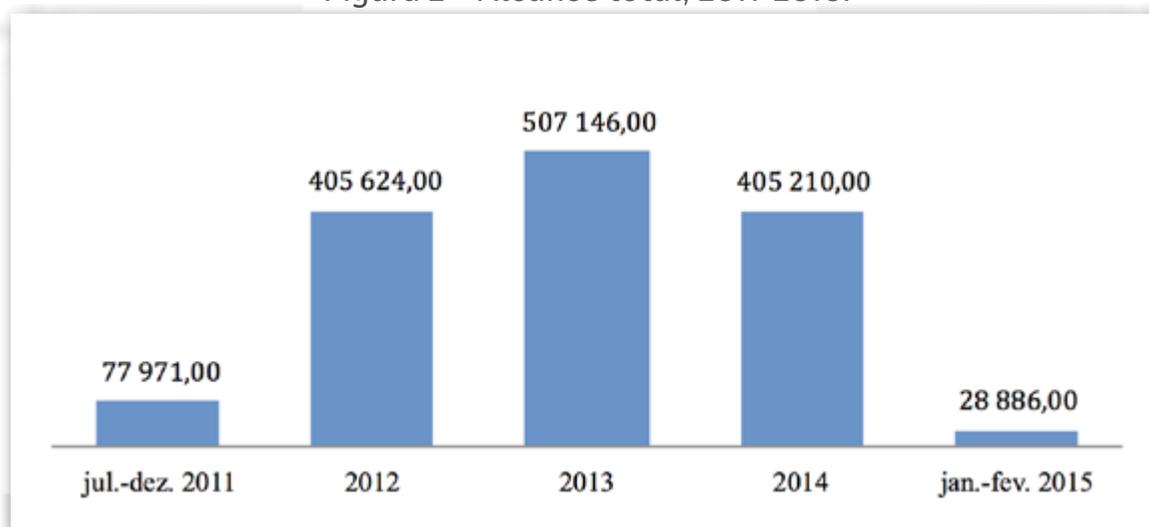
Quando a direção da Fluc, em 2011, decidiu, pela primeira vez, olhar para a comunicação como instrumento de apoio e valorização da sua ação e de seu posicionamento no mercado da oferta educativa e de investigação, fê-lo numa conjuntura econômica e institucional comprovadamente desfavorável. Às dificuldades, já mencionadas, resultantes da mudança de paradigma de gestão e apoio oficial às universidades públicas de que resultou um notório subfinanciamento, agravadas pela crescente crise econômica do país que se vira obrigado a assinar um resgate financeiro com a troika (FMI, Banco Central Europeu e Comissão Europeia), a Fluc não tinha qualquer historial ou experiência em comunicação estratégica e não dispunha de qualquer montante para investir numa estrutura profissional dedicada a essa finalidade.

Definida a vontade na ação e os objetivos, mas consciente das suas limitações, a Fluc virou-se para si própria, procurando encontrar nas suas capacidades internas os meios mínimos capazes de possibilitar o lançamento e a aplicação de um plano de comunicação. Apoiada pela seção de Comunicação⁵, onde são “recrutados”, desde então, três estudantes de mestrado que durante um ano letivo prestam trabalho voluntário de segunda a quarta-feira no Gabinete de Comunicação e Imagem (GCI) da Faculdade, que dispõe apenas de uma técnica superior, é com estes meios que a Fluc tem desenvolvido a sua atividade nesse domínio.

Nesse contexto, foram definidas algumas frentes de trabalho (sumariamente mencionadas na introdução), nas quais se destaca, por sua visibilidade pública e seu crescente interesse e adesão, o Facebook. Pensada desde o início como principal instrumento de comunicação e de ligação para com os públicos mais jovens, essa rede social representa a principal aposta da Fluc no fortalecimento das suas relações com a sua população estudantil, ao mesmo tempo em que alarga a sua comunidade de seguidores ao corpo docente e não-docente, potenciais candidatos e, ainda, junto de ex-alunos. Atualmente (última semana de fevereiro de 2015) são mais de 11 mil os fãs de “As faces da FLUC” – assim se designa aquela página – que regularmente a acompanham, partilham e interagem com os seus conteúdos, num universo que no presente ano letivo conta com um total de 3.058 alunos, dos quais 9,21% são estrangeiros, ao que se acrescem 205 professores e 51 funcionários.

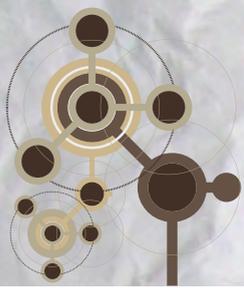
Os números apurados com recurso ao Facebook Insights⁶ revelam uma capacidade de abrangência da Fluc, por via do Facebook, que vai muito além da sua própria população académica. Na realidade, entre 19 de julho de 2011 (data do primeiro *post*) e 28 de fevereiro de 2015, o número total de pessoas alcançadas foi de 1.424.837 (mais de um milhão e 400 mil pessoas), de acordo com a seguinte evolução anual:

Figura 2 – Alcance total, 2011-2015.



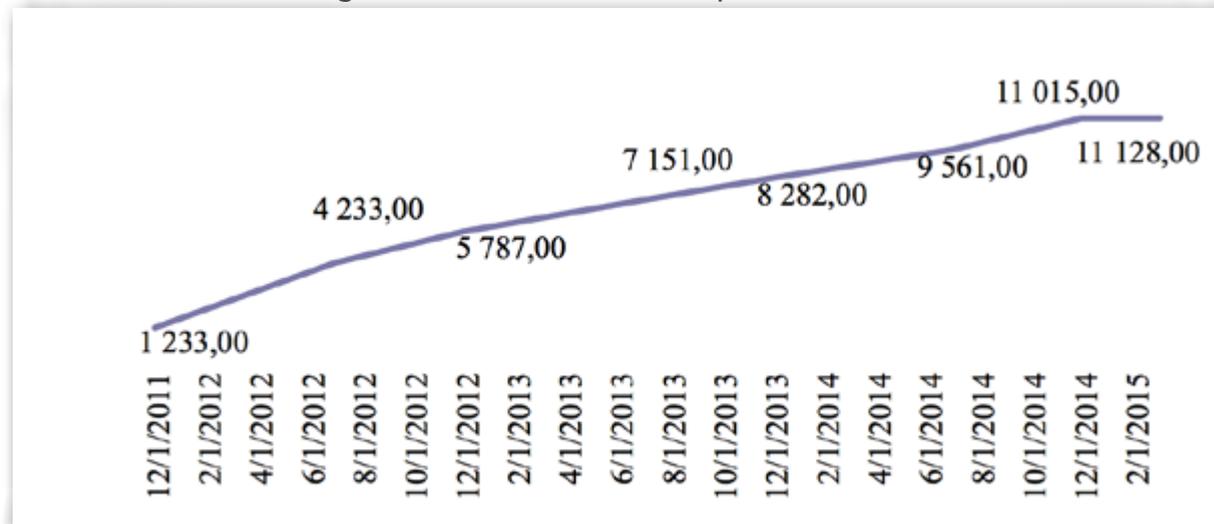
⁵ Por razões éticas e de absoluta transparência compete-me esclarecer que na qualidade de professor de comunicação e jornalismo tenho vindo a apoiar, a título voluntário e não de forma permanente, o trabalho da direção da faculdade.

⁶ Facebook Insights is a product available to all pages and apps on Facebook, and any domains claimed by a site developer using the insights dashboard. Para mais informações, ver: <<https://developers.facebook.com/docs/graph-api/reference/v2.2/insights>>.



Por outro lado, o número total de *likes*, ao longo do mesmo período, atingiu a soma de 58.390 (Figura 3):

Figura 3 – Número de *likes* para cada ano



Olhando para a atividade diária dos últimos três meses (uma vez que as ferramentas disponibilizadas pelo Facebook Insights não permitem ir mais longe) observamos que entre 4/12/2014 e 03/03/2015 foram inseridos 109 *posts* (média de três conteúdos por dia) que tiveram um alcance de 60.104 pessoas, geraram 70 comentários, 153 partilhas, 1510 *likes* e produziram uma interação total de 1733.

O movimento de todo o mês de fevereiro, que corresponde, por um lado, ao início do segundo semestre, e, por outro, representa os fluxos mais recentes e circunscritos a um mês inteiro, é igualmente revelador da importância e do protagonismo que o Facebook desempenha. O gráfico que segue tem, no entanto, a vantagem de mostrar, ainda, por gênero e por faixas etárias, quais as percentagens das pessoas que gostaram dos diversos *posts*, os comentaram ou partilharam e interagiram com a página da Fluc ao longo dos 28 dias de fevereiro:

Figura 4 – % de pessoas envolvidas com a página da Fluc, nos últimos 28 dias.



A presença e o envolvimento das mulheres supera com larga vantagem os homens, assim como fica demonstrado que é na faixa etária mais jovem (18-24 anos) que se situa a maior mancha de participação no Facebook da Fluc.

Quanto ao tipo de conteúdos inseridos, eles foram variando de estilo ao longo do tempo, assim como também procuram atingir a maior diversidade temática possível. Ponto obrigatório é que a vida na e da Fluc, dos seus alunos ou professores, atuais e antigos, tem de ser o centro ou pretexto do assunto. Não deixa, por isso, de ser curioso, que o *post* mais visualizado tenha sido este, da professora Maria Helena da Rocha Pereira, há vários anos jubilada, a propósito de uma condecoração que lhe foi atribuída:

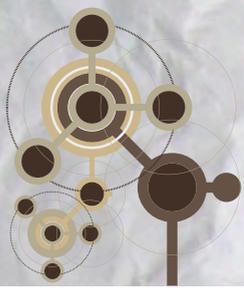


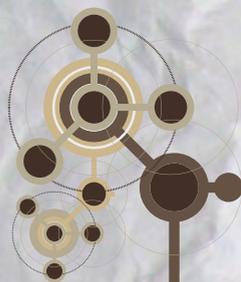
Figura 5 – *Post* mais visualizado.



Outro exemplo da flexibilidade e da intenção de promover a interação com os atuais, antigos ou futuros alunos, é o *post* seguinte, o qual permite que os seus utilizadores se sintam parte integrante da página, ao permitir-lhes enviar mensagens através de pequenos vídeos:

Figura 6 – Exemplo de interação com a página pela parte dos seus utilizadores.





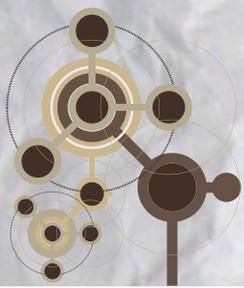
A intenção de criar e reforçar uma ideia de comunidade está, igualmente, presente na atenção dada às atividades de lazer e de convívio, as quais passaram a ser mais noticiadas a partir do ano passado. A festa multicultural realizada nas instalações da faculdade, em outubro de 2014, cujo *post* alcançou 4.894 pessoas e foi partilhado 14 vezes, é um exemplo desse esforço e dessa estratégia. Porém, como também mostramos a seguir, através de um *post* de 2012, a divulgação de nomes e espaços proeminentes da faculdade, em jeito de pequenos concursos ou desafios, constituiu uma forma de comunicação que serviu para estreitar relações e buscar aproximações.

Figura 7 – Exemplo de festa multicultural.



Figura 8 – Exemplo de *post* com muito texto e poucas imagens.





O *post* anterior, centrado na figura do professor Paulo Quintela, corresponde a e sintetiza um estilo de construção textual que, não obstante os bons resultados que conseguiu, evidencia um contraponto com o próximo conteúdo (inserido em 09/01/2015), em que se procura dar mais protagonismo à imagem e menos ao texto. Não que isso constitua já uma tendência. Os dois exemplos servem, tão só, para mostrar como, em função do que se pretende comunicar, assim se opta pela construção narrativa mais adequada.

Figura 9 – Exemplo de *post* com muitas imagens e pouco texto.

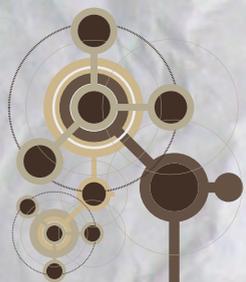


As partilhas, as interações e a introdução de novos protagonistas – alunos, antigos e atuais professores – no espaço público mostram, na linha do pensamento de Cleusa Scroferneker, Rosângela de Oliveira e Celsi Silvesytrin (2013), que os *media* sociais, aqui representados pelo Facebook da Fluc, propiciam novas oportunidades de fala e de diálogo entre uma organização e os seus públicos. Por outro lado, se a criação e o fortalecimento de relações interativas com públicos específicos é o núcleo vital da comunicação organizacional (Barichello, 2009), todos os dados referidos não apenas exprimem o resultado desse esforço e dessa estratégia, como nos permitem inferir que estão em linha com os objetivos de comunicação da Fluc.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sendo amplamente conhecidas as potencialidades que a web 2.0 introduziu no campo da comunicação, o presente artigo enfatiza o papel que a principal rede social, Facebook, desempenha num contexto de escassez de meios e de recursos humanos. Sem prejuízo das vantagens que uma análise continuada dos resultados aqui apresentados pode proporcionar, é possível poder concluir ao fim de três anos e meio de atividade que, sem o apoio e as capacidades intrínsecas ao Facebook, a comunicação da Fluc dificilmente conseguiria ir além do átrio das suas instalações, Embora possua e utilize também o seu *website*, este não revela a mesma agilidade de comunicação, além de que não dispõe de outros *media* sociais, como o LinkedIn, Instagram ou Twitter.

Os dados apresentados mostram, aliás, que, face à impossibilidade de recorrer a meios mais sofisticados e especializados de comunicação, a Fluc conseguiu ir construindo uma comunidade de seguidores que é hoje três vezes mais que toda a sua população académica. Por outro lado, os seus conteúdos alcançaram um total superior a 1,4 milhão de pessoas, patamar que seria de todo impossível atingir sem a alavanca dessa preciosa rede social.



Nesse sentido, todas as atividades e protagonistas daquela faculdade da Universidade de Coimbra conseguem ter uma visibilidade pública e notoriedade que jamais seria conseguida por outros meios e com os recursos humanos existentes. Tal visibilidade expressa-se, ainda, numa maior mobilização e participação nas atividades da faculdade, além de consolidar o espírito de pertença à comunidade Fluc. Comprovamos, ainda, que as mulheres, que são em maior número como alunas, veem a sua presença e o seu envolvimento no Facebook da Fluc subir quase para o dobro dos homens. É possível observar, simultaneamente, a diversidade temática dos conteúdos inseridos e a variedade de estilos narrativos empregados ao longo dos anos.

Apuramos, ainda, que a dinâmica de comunicação expressa nos números dos últimos três meses — 109 *posts* alcançaram 60.104 pessoas, geraram 70 comentários, 153 partilhas, 1.510 *likes* e produziram uma interação total de 1.733 pessoas — reforça a ideia da boa performance comunicacional proporcionada pelo Facebook, ao mesmo tempo em que confirma o trabalho quase contínuo da pequena equipe que tem a seu cargo a dinamização dessa rede social.

Todos os elementos e resultados obtidos levam-nos, por último, a concluir que é da maior relevância promover uma recolha e análise continuada sobre todos os dados que as ferramentas da plataforma proporcionam. Porque se as condições de trabalho no Gabinete de Comunicação Institucional (GCI) da faculdade não vão ser alvo de alterações em breve prazo, quanto mais informação se tiver sobre os níveis de interação, de envolvimento, de preferências e de alcance acerca dos conteúdos inseridos, melhor se poderá comunicar nesse contexto de escassez de meios e de recursos humanos⁷.

REFERÊNCIAS

ALVESSON, Mats. Organization: from substance to image. *Organization Studies*, v. 11, n. 3, p. 373-394, 1990.

ANDRADE, Rogério Ferreira de. *Institucionalizações, colapsos e reparações de sentido nas organizações*. Lisboa: 2001.

BARICHELO, Eugenia M. M. da Rocha. Apontamentos sobre as estratégias de comunicação mediadas por computador nas organizações contemporâneas. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). *Comunicação organizacional*. Vol. 1. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 337-353.

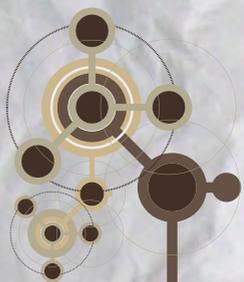
BRANDTZAEG, Petter Bae; HEIM, Jan. Initial context, user and social requirements for the citizen media applications: participation and motivations in off-and online communities. *Citizen Media Project*, 2007. Disponível em: <http://www.academia.edu/789521/Initial_context_user_and_social_requirements_for_the_Citizen_Media_applications_Participation_and_motivations_in_off-and_online_communities>. Acesso em: 10 fev. 2015.

BROWN, Rob. *Public relations and the social web: how to use social media and web 2.0 in communications*. London: Kogan Page, 2009.

CARDOSO, Gustavo. Da comunicação de massa para a comunicação em rede. In: *Media, redes e comunicação: futuros presentes*. Lisboa: Quimera, 2009. p. 15-54.

CASTELLS, Manuel. A internet e a sociedade em rede. In: *Comunicação, cultura e tecnologias de informação*. Lisboa: Quimera, 2004. p. 221-244.

⁷ Agradeço a Leonor Santos e Inês Marques, duas das alunas que colaboram no Gabinete de Comunicação Institucional (GCI), o apoio no levantamento dos dados aqui apresentados.



DEETZ, Stanley. Transforming communication, transforming business: stimulating value negotiation for more responsive and responsible workplaces. *International Journal of Value-Based Management*, n. 8, p. 255-278, 1998.

_____. Comunicação organizacional: fundamentos e desafios. In MARCHIORI, Marlene. (Org.). *Comunicação e organização: reflexos, processos e práticas*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2010. p. 83-101.

DONLAM, Leah. Exploring the views of students on the use of Facebook in university teaching and learning. *Journal of Further and Higher Education*, v. 38, n. 4, p. 572-588, 2012. Acesso em: 10 fev. 2015.

DUGGAN, Maeve et al. Social media update 2014. *Pew Research Center: Internet, Science & Tech*, Jan. 2015. Disponível em: <<http://www.pewinternet.org/2015/01/09/social-media-update-2014/>>. Acesso em: 13 fev. 2015.

GREENBAUM, Howard. H. The audit of organizational communication. *Academy of Management Journal*, n. 17, p. 739-754, 1974. Disponível em: <<http://amj.aom.org/content/17/4/739.short>>. Acesso em: 12 fev. 2015.

KATZ, Daniel; KAHN, Robert L. *The psychology of organizations*. New York: John Wiley & Sons, 1966.

MARKTEST. *Os portugueses e as redes sociais – 2014*. Lisboa: Marktest, 2015.

McQUAIL, Denis; WINDAHL, Sven. *Modelos de comunicação para o estudo da comunicação de massas*. Lisboa: Notícias, 2003.

MORIN, Edgar. *Introdução ao pensamento complexo*. 5. ed. Lisboa: Instituto Piaget, 2008.

O'REILLY, Tim. Web 2.0 compact definition: trying again. *Radar insight, analysis, and research about emerging technologies*, 10 dez. 2006. Disponível em: <<http://radar.oreilly.com/2006/12/web-20-compact-definition-tryi.html>>. Acesso em: 15 fev. 2015.

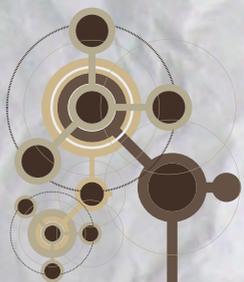
PETTENATI, Maria Chiara; RANIERI, Maria. Informal learning theories and tools to support knowledge management in distributed CoPs. In: TOMADAKI, Eleftheria; SCOTT, Peter (Ed.). *Innovative approaches for learning and knowledge sharing*. EC-TEL, 2006. p. 345-355. Disponível em: <<http://ftp.informatik.rwth-aachen.de/Publications/CEUR-WS/Vol-213/paper47.pdf>>. Acesso em: 11 fev. 2015.

REIS, Maria do Carmo; COSTA, Dulcemar. A zona de intersecção entre o campo da comunicação e o dos estudos organizacionais. In: FERREIRA, Jairo (Org.). *Cenário, teoria e epistemologia da comunicação*. Rio de Janeiro: E-papers, 2007. Disponível em: <<http://compos.org.br/seer/index.php/e-compos/article/viewFile/196/197>>. Acesso em: 12 fev. 2015.

RUÃO, Teresa. *A comunicação organizacional e os fenómenos de identidade: a aventura comunicativa da formação na Universidade do Minho: 1974-2006*. 2008. 524 p. Tese (Doutoramento em Ciências da Comunicação) – Universidade do Minho. Disponível em: <<http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/8841/1/tese%20final.pdf>>. Acesso em: 15 fev. 2015.

_____. O papel da identidade e da imagem na gestão das universidades. In: *Livros de Actas*. Aveiro, Portugal: Sopcom, 4, 2005. p. 591-602. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/ruao-teresa-papel-identidade-imagem-gestao-universidades.pdf>>. Acesso em: 13 fev. 2015.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade; OLIVEIRA, Rosângela Florczak de; SILVESTRIN, Celsi Bronstrup. Comunicação e mídias sociais: em busca de diálogos possíveis. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, XXXVI,



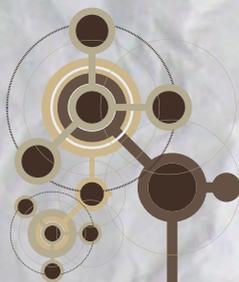
Manaus, 4 a 7 de setembro de 2013. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2013/resumos/R8-1089-1.pdf>>. Acesso em: 5 fev. 2015.

SILVA, Juremir Machado da. Apresentação. In: SCROFERNEKER, Cleusa M. Andrade (Org.). *O diálogo possível: comunicação organizacional e paradigma da complexidade*. Porto Alegre: Edipucrs, 2008. p. 7-10.

WEICK, Karl. *The social psychology of organizing*. London: Random House, 1979.

ZOWISLO-GRUNEWALD, Natascha; BEITZINGER, Franz. Web 2.0 in organizational communication: source of irritation or driver of innovation? *Journal of Media Critics*, n. 1, 2014. Edição especial. Acesso em: 15 fev. 2015.

Artigo recebido em 14.03.2015 e aprovado em 01.06.2015.



O uso das mídias sociais pelo governador do estado de Goiás: estratégia de marketing político ou comunicação pública?

Use of the social media by the governor of Goiás: a marketing strategy or public communication?

El uso de los medios sociales por el gobernador del estado de Goiás: ¿estrategia de marketing o comunicación pública?



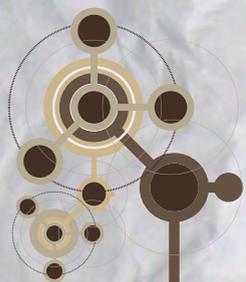
Eva Márcia Arantes Ostrosky Ribeiro

- Mestre em Comunicação pela Universidade Federal de Goiás (UFG)
- Especialista em Marketing pela Fundação Getúlio Vargas (FGV)
- Bacharel em Comunicação Social – Relações Públicas pela UFG
- E-mail: eva_arantes@hotmail.com



Tiago Mainieri

- Pós-doutor em Comunicação pela Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro (ECO-UFRJ)
- Doutor em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), com período sanduíche na Universidade da Flórida e na Universidad Autónoma de Barcelona
- Mestre em Engenharia de Produção pelo Centro de Tecnologia da Universidade Federal de Santa Maria (CT-UFSM)
- Bacharel em Comunicação Social pela UFSM
- Pesquisador do Laboratório de Leitura Crítica da Mídia da Faculdade de Informação e Comunicação da Universidade Federal de Goiás (FIC-UFG)
- Docente do Programa de Pós-Graduação em Comunicação (PPGCom) da UFG
- E-mail: tiagomainieri@gmail.com



Resumo

Este artigo é fruto de uma pesquisa de mestrado, que tem como intuito reconhecer se as mídias sociais podem ser um *locus* para o exercício da comunicação pública. Para isso, apresentamos resultados de um estudo de caso do *twitter* do governador de Goiás, Marconi Perillo. Com este estudo, pretende-se lançar algumas luzes sobre a discussão e o debate desse tema considerado nodal e recente na área da comunicação.

PALAVRAS-CHAVE: GOVERNO DE GOIÁS • MÍDIAS SOCIAIS • TWITTER • COMUNICAÇÃO PÚBLICA.

Abstract

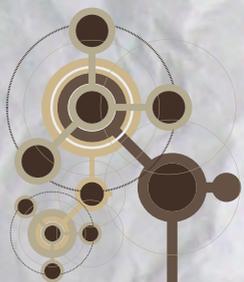
This article reflects a graduate research the main objective of which is a study whether the social media could be a space for practice of public communication. For this we present the results of a case study of the Twitter of the governor of Goiás, Marconi Perillo. With this study one intends to highlight the discussion and debate of this theme that is considered to be nodal and recent in the area of communication.

KEYWORDS: GOVERNMENT OF GOIÁS • SOCIAL MEDIA • TWITTER • PUBLIC COMMUNICATION.

Resumen

Este artículo es fruto de una investigación de maestría, que tiene como objetivo reconocer si los medios sociales pueden ser un *locus* para el ejercicio de la comunicación pública. Por eso, presentamos resultados de un estudio de caso del *twitter* del gobernador de Goiás, Marconi Perillo. Con el estudio, buscamos lanzar algunas luces para el debate y la discusión de ese tema considerado nodular y reciente para el área de la comunicación.

PALABRAS CLAVES: GOBIERNO DE GOIÁS • MEDIOS SOCIALES • TWITTER • COMUNICACIÓN PÚBLICA.



Para iniciarmos a discussão sobre o uso das mídias sociais, especificamente o Twitter, no governo do estado de Goiás, torna-se importante ressaltar conceitos teóricos dessas mídias e, também, contextualizar a presente pesquisa.

A internet provoca uma mudança na forma de as pessoas se comunicarem, sobretudo a partir da não-existência do papel fixo e predeterminado de emissores e receptores de conteúdo. Esse ponto, aliás, talvez seja a maior mudança provocada pela virtualidade, algo que retira das mídias massivas tradicionais, como televisão, rádio e jornal, a primazia de serem únicas transmissoras de informação. Pierre Lévy (2010, p. 13) argumenta que,

enquanto as mídias de massa, desde a tipografia até a televisão, funcionavam a partir de um centro emissor para uma multiplicidade receptora na periferia, os novos meios de comunicação social interativos funcionam de *muitos para muitos* em um espaço descentralizado.

Em especial, com o advento da internet, as pessoas se relacionam, simultaneamente, emitindo e recebendo informações, reconfigurando os processos comunicacionais.

Massimo Di Felice (2008), na obra *Do público para as redes*, ressalta que a humanidade passou por três grandes revoluções comunicativas ao longo da história. Para ele, essas revoluções estão ligadas ao surgimento da escrita, da impressão e da cultura de massa. Assim, a primeira revolução é marcada pela passagem da sociedade oral para a sociedade da escrita, no século V a.C., no Oriente Médio. Já no século XV, com o surgimento da impressão, iniciou-se a segunda revolução. Entre os séculos XIX e XX, acontece a terceira revolução, marcada pela cultura de massa, caracterizada pelos meios de comunicação.

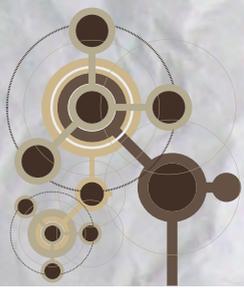
Di Felice sustenta que no decorrer de cada uma dessas revoluções não foram introduzidas apenas novas formas de se comunicar, mas sim novas formas de interação social. Nos dias atuais, a humanidade estaria vivenciando o que o autor denomina como uma quarta revolução, implementada pelas tecnologias digitais. O fato é que, nessa perspectiva, o advento das mídias digitais altera “a forma de comunicar, fornecendo a cada sujeito o mesmo poder de comunicação” (Di Felice, 2008, p. 24).

A grande mudança proporcionada por essa “quarta revolução” é a relação estabelecida entre o emissor e o receptor, a qual altera profundamente a forma de as pessoas se comunicarem. Diante dessas mudanças, Di Felice (2008, p. 23) diz que,

pela primeira vez na história da humanidade, a comunicação se torna um processo de fluxo em que as velhas distinções entre emissor, meio e receptor se confundem e se trocam até estabelecer outras formas e outras dinâmicas de interação, impossíveis de serem representadas segundo os modelos dos paradigmas comunicativos tradicionais. (Shannon-Weaver, Katz-Lazarsfeld e Eco-Fabbri, apud Di Felice, 2008, p. 23).

Assim, observa-se que o surgimento das mídias sociais acarreta mudanças nas formas de se pensar e de se fazer a comunicação e, conseqüentemente, nas formas da interação social.

Pierre Lévy e André Lemos (2010) também discutem como o surgimento das mídias sociais ou de sistemas pós-massivos modifica a forma de comunicação baseada em emissores e receptores, na qual cada um desses sujeitos tem papéis bem definidos. Podemos entender, a partir do pensamento dos autores, que com as mídias sociais todos são ao mesmo tempo emissores e receptores de conteúdo e informação, e essa mudança altera profundamente as formas de interação social.



O USO DO TWITTER PELO GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, MARCONI PERILLO

Para fins de contextualização, o presente texto é fruto de uma dissertação de mestrado¹ defendida em 2012, da qual se obtiveram os dados deste trabalho. O objetivo principal do estudo foi entender o perfil do *twitter* do governador de Goiás, Marconi Perillo, e verificar se o mesmo pode ser considerado um instrumento de comunicação pública. Para isso, foi realizada uma pesquisa com o governador, com sua equipe de mídias sociais e com uma amostra de seus seguidores do *twitter*.

Apoiamo-nos em Lévy (2010, p. 12), para quem, por meio de aplicações como o “Twitter (*microblog* contínuo), a relação social pelo ciberespaço torna-se quase permanente”. O autor destaca ainda que “a nova comunicação pública é polarizada por pessoas que fornecem, ao mesmo tempo, os conteúdos, a crítica, a filtragem e se organizam, elas mesmas, em redes de troca e colaboração” (Lévy, 2010, p. 13).

A pesquisa realizada sinaliza alguns caminhos que nos levam a refletir sobre os usos e as possibilidades de uso das mídias sociais digitais na consolidação da comunicação pública.

O CAMINHO DA COMUNICAÇÃO PÚBLICA

Antes da exposição dos dados, discutimos, brevemente, o conceito de comunicação pública. Torna-se importante enfatizar que o conceito de comunicação pública é polissêmico. Antes de chegar a um posicionamento sobre o assunto, refletimos sobre o conceito de comunicação política e governamental, baseando-nos, para tanto, em Elizabeth Brandão (2007).

O fato é que entendemos que a comunicação governamental visa à prestação de contas de um determinado governo para a sociedade. Já a comunicação política associa essa comunicação ao marketing político, utilizando para isso estratégias de comunicação persuasiva e de convencimento.

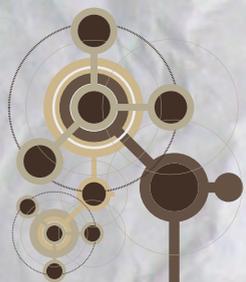
Para definir o conceito de comunicação pública, valemo-nos de diferentes autores, tais como Elizabeth Brandão (2007), Heloiza Matos (2009), Jorge Duarte e outros (2007), cuja base teórica tem como fundamento o pensamento de Pierre Zémor (1995)².

Em síntese, de acordo com Zémor (1995, p. 5), a função precípua da comunicação pública é a informação, mas ela deve ir além do mero processo informativo. O autor ressalta cinco categorias para identificar a comunicação pública:

1. Responder à obrigação que têm as instituições públicas de levar informação a seus públicos;
2. Estabelecer a relação e o diálogo de forma a desempenhar o papel que cabe aos poderes públicos, bem como para permitir que o serviço público atenda às necessidades do cidadão de maneira mais precisa;
3. Apresentar e promover cada um dos serviços oferecidos pela administração pública;
4. Tornar conhecidas as instituições a elas mesmas, tanto por meio da comunicação interna quanto da externa;
5. Desenvolver campanhas de informação e ações de comunicação de interesse geral.

¹ A dissertação, defendida por Eva Márcia Arantes Ostrosky Ribeiro no Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Goiás (PPGCom-UFG), analisou as possibilidades de efetivação da comunicação pública a partir das mídias sociais digitais, consolidando um estudo do *twitter* do governador do estado de Goiás.

² De Pierre Zémor (1995) cf. o capítulo 1 – O campo da comunicação pública – de *La communication publique*, em tradução livre feita por Elizabeth Brandão e acessível em <http://www.ucb.br/comsocial/mba/ComunicacaoPublicaPierreZemor_traducao.pdf>.



Através dessas categorias e da visão de outros autores, também abordados neste estudo, iremos analisar as respostas obtidas nos questionários, a fim de perceber se o governador estabelece ou não uma comunicação pública com seus seguidores por meio de seu *twitter*.

OS ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

Para a realização deste estudo, foi utilizado como um dos métodos de pesquisa a abordagem qualitativa, através de entrevistas feitas com o governador Marconi Perillo e sua equipe de mídias sociais. Essas fontes para a entrevista foram selecionadas seguindo critérios de conhecimento e de vivência do assunto que tínhamos como objeto de pesquisa: o *twitter* do governador. Diante da impossibilidade de se fazer a entrevista pessoalmente, conforme descrevemos, as entrevistas foram realizadas através de um questionário aberto, enviado via e-mail. O principal objetivo dessas entrevistas era perceber como foi planejado o *twitter* do governador e compreender como essa mídia é utilizada para aproximar o governador do cidadão.

Inicialmente cabe caracterizarmos o Twitter como uma rede de informação em tempo real que conecta os indivíduos às informações instantâneas e atualizadas. O Twitter é composto por informações compactadas em até 140 caracteres, chamadas *tweets* (tuítes, segundo terminologia já em uso no português). Apesar da limitação de caracteres é possível fornecer informações adicionais. Dessa forma, conteúdos como vídeos, *links* etc. podem ser agregados. De acordo com o próprio *site* do Twitter³, ele

conecta empresas aos seus clientes em tempo real (...) para compartilhar informações de forma rápida com as pessoas interessadas em seus produtos e serviços, para coletar sugestões e informações do mercado em tempo real, e construir relacionamentos com clientes, parceiros e pessoas influentes.

O fenômeno das mídias sociais digitais vem sendo analisado por autores como Raquel Recuero. Uma das principais características das mídias sociais, destacada por ela, é a grande capacidade de difusão de informações dessas redes. "Muitas dessas informações são difundidas de forma quase epidêmica, alcançando grandes proporções tanto *on-line* quanto *off-line*" (Recuero, 2009, p. 116).

Após as entrevistas com o governador e a equipe de mídias sociais, também foram realizadas entrevistas fechadas por meio de questionário com seguidores do *twitter* do governador. O propósito foi perceber se há interação e diálogo entre governador e seguidor. A relevância desse questionário diz respeito à feitura do cruzamento das informações obtidas nas entrevistas com a tabulação dos dados obtidos por meio dos questionários.

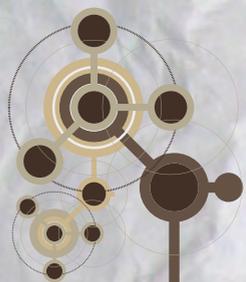
Para se realizar esse questionário com os seguidores do *twitter* do governador Marconi Perillo, elaborou-se um perfil da pesquisa no *twitter* para facilitar o envio dos questionários, em formato google.doc. A população⁴ para realização do cálculo amostral foi de 22.227 (vinte e dois mil e duzentos e vinte e sete) seguidores, sendo que essa quantidade foi retirada do *twitter* na data do dia 31 de março de 2011.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Na apresentação e análise dos resultados da pesquisa realizada, fizemos o cruzamento das informações obtidas por meio das entrevistas com o governador e a equipe de mídias sociais com a opinião dos seguidores.

³ Cf. <https://twitter.com/?lang=pt>.

⁴ Com base nessa população, foram respondidos 194 questionários, de acordo com cálculo amostral realizado.



De acordo com o questionário feito com a assessora de mídias sociais, o objetivo maior para o governador Marconi Perillo estar presente nas mídias sociais é o de aproximar o governo do cidadão, a partir de uma comunicação dialógica e de mão dupla. Nas palavras da assessora, o governador tem um *twitter* "como forma de interação e aproximação do cidadão com o governador". Também perguntamos aos seguidores por quais motivos eles têm *twitter*. E a grande maioria das pessoas que respondeu salientou que o maior motivo de estar presente nessa mídia é devido ao acesso fácil a informações, de todos os gêneros, e para interação.

Além disso, foi salientado o fato de o *twitter* ser uma mídia que possibilita ao usuário transmitir informações. Desse modo, tanto para o governador quanto para sua assessora e seus seguidores, estar presente nessa mídia tem como principal motivo a interação entre pessoas. Assim, reforça-se a percepção de Recuero (2009) ao ressaltar que essas mídias sociais constituem um espaço para expor e publicizar a rede dos atores envolvidos, muitas delas exigindo a criação de um perfil que permita a interação com outras pessoas, como no caso do Twitter. Entretanto, apesar das possibilidades de interação, o uso das mídias sociais digitais revela ainda a prevalência de uma lógica transmissionista, conforme observamos no próprio exemplo em análise.

Outra pergunta feita à assessora foi em relação às respostas dadas aos seguidores para os questionamentos. "São respondidos pelo próprio governador e encaminhados às nossas ferramentas. Assim, estabelecemos um diálogo com nossos seguidores", respondeu ela. Porém, quando perguntamos ao governador se existe uma seleção para responder aos questionamentos dos seus seguidores, ele disse que não e ressaltou que, "pela impossibilidade de responder todos, o perfil @marconi_equipe responde aos usuários".

Como se pode ver, a assessora disse que todos os questionamentos são respondidos pelo governador e salientou que somente são encaminhadas as ferramentas da equipe. Já o governador admite que, pela impossibilidade de responder a todos, o perfil mantido pela equipe responde aos usuários. Percebe-se, nessas respostas, que o governador conta com a intermediação da sua equipe para responder os questionamentos que lhe são feitos, no seu perfil pessoal. Outro dado que é importante de ser salientado diz respeito à informação obtida pelo site TweetStats⁵, que resalta que apenas 29,22% de todas as postagens feitas pelo governador, em seu perfil, estão relacionadas a respostas dadas ou *replies*. É importante salientar que esses *replies* têm maior concentração para perfis mantidos por um jornalista, um cantor/compositor e um estrategista político/radialista. Não aparecem, na listagem obtida por esse *site*, respostas dadas para um perfil mantido por um cidadão comum.

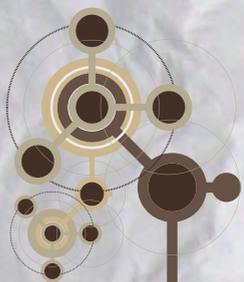
Recuero (2009) destaca alguns valores relacionados às redes sociais e a sua apropriação pelos atores, sejam organizações ou os indivíduos com os quais elas interagem, entre eles o aumento da visibilidade social, a reputação, a popularidade e a autoridade referindo-se ao poder de influência. Desse modo, a partir do *site* que analisa perfis do *twitter*, o TweetRank⁶, no quesito da influência do perfil pessoal do governador, constatamos uma nota muito baixa de influência (24,29), e, por essa razão, ele nem aparece na classificação nacional do *ranking* feito pelo *site*. Vale lembrar que a nota de influência está relacionada à interação entre o usuário do perfil e seus seguidores.

É importante destacar também que apenas 24% dos seguidores que responderam esse questionário são seguidos pelo governador. Na verdade, esse dado confirma as informações de influência retiradas desse *site*, pois percebemos que 74% dos seguidores não são seguidos pelo governador.

Com esses dados, nota-se também que muitos seguidores não obtêm respostas para seus questionamentos, mesmo quando o governador e a assessora afirmam que todos os questionamentos são respondidos. Dessa forma, contraria-se um dos

5 Cf. <www.tweetstats.com/graphs/marconiperillo>.

6 Cf. <www.tweetrank.com.br/perfil/marconiperillo>.



fundamentos da comunicação pública; conforme postula Zémor (1995), informar constitui-se em um primeiro passo para a efetivação da comunicação pública.

A assessora ressaltou, também, que o *twitter* possibilita uma relação *on-line* e permanente entre governador e cidadão. E afirmou que a intenção de ter o governador presente nessa mídia “é dar transparência, abrir canais de comunicação diretos de comunicação do governo com a sociedade”.

Também perguntamos ao governador Marconi Perillo o objetivo de ter um perfil no Twitter, e, como já ressaltado pela assessora, ele afirma que é pelo fato de essa mídia proporcionar um canal direto de comunicação e interação com o cidadão – segundo suas palavras, “uma via de mão dupla com a sociedade”.

De acordo com essas respostas dadas pela assessora e pelo governador, entendemos que estar presente nas mídias sociais abre canais de comunicação entre governador e cidadão.

Conforme aponta Zémor (1995) em suas categorias, a comunicação pública deve transmitir informação aos públicos e estabelecer relação e diálogo, de forma a se desempenhar o papel que cabe aos poderes públicos. Tanto o governador quanto a assessoria sempre ressaltaram a capacidade que o Twitter tem de gerar diálogos e interação entre governo e cidadão. Assim, a comunicação estabelecida via essa mídia, segundo ambos, vai além da mera emissão de informação e busca uma comunicação dialógica e interativa.

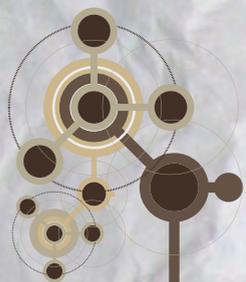
Outra característica apontada por Pierre Zémor, em relação à comunicação pública, diz respeito à necessidade de se desenvolverem campanhas de informação e ações de comunicação de interesse geral. Nesse sentido, quando perguntado à assessora como são selecionados os assuntos tratados via Twitter, ela respondeu que não existe seleção: “desde que seja relevante para o público”.

Na verdade, assuntos de interesse público são característicos da comunicação pública e, como aponta Graça França Monteiro (2007, p. 40), é necessário que as mensagens da comunicação pública “sejam fruto do debate público e propiciem o debate público”. Pensando nessa questão, percebe-se que as mensagens postadas no *twitter* do governador, de acordo com suas respostas, visam ao interesse público.

Quando perguntado ao governador como são definidos os temas a serem tratados no seu *twitter*, ele afirmou: através do perfil pessoal, “converso com as pessoas, respondo algumas perguntas endereçadas a mim, falo de assuntos do governo e também da minha vida pessoal”. É importante, mais uma vez, salientar que o governador tem mais dois perfis no Twitter mantidos pela assessoria, cujo intuito é transmitir informações do governo.

Analisando o perfil pessoal do governador, observa-se que há a intenção de dialogar com algumas pessoas e também de responder algumas perguntas. Ou seja, o governador responde a quem deseja, fato esse também demonstrado quando se vê a maior quantidade de *replies* dados pelo seu perfil, por meio do site TweetStats.

A partir desses dados, entende-se que o governador usa essa mídia para transmitir informações e postar mensagens que nem sempre dizem respeito à coletividade. Por outro lado, vê-se que os perfis mantidos pela assessoria divulgam ações do governo, tais como eventos, agenda etc., ou seja, têm como intuito divulgar ações do governo, informando o cidadão sobre o que o governador faz e como está seu governo.



Segundo Pierre Zémor (1995), essa seria a função fundamental da comunicação pública, uma vez que ela deve ir além da mera informação. É importante deixar claro que a comunicação informativa não estabelece uma comunicação de mão dupla, como enfatiza o governador em suas respostas sobre o objetivo de ter um perfil no Twitter. Mas entende-se que o *twitter* do governador Marconi Perillo abre canais de comunicação para o cidadão chegar ao governante, uma característica importante da comunicação pública, como também aponta Zémor (1995).

No questionário para os seguidores, perguntamos se eles já tinham enviado algum questionamento ao governador. E tivemos como resposta que 70% nunca enviaram nenhuma pergunta ao governador; apenas 26% responderam que sim. Diante disso, vê-se que o cidadão nem sempre usa o Twitter para se aproximar do governante. Ele tem o canal, mas nem sempre o usa para essa finalidade.

Aos seguidores que responderam que nunca postaram nada para o governador perguntamos o motivo. E 44% responderam que nunca tiveram interesse. Diante disso, o que vemos é que o canal de comunicação para aproximar o cidadão do governante foi criado, mas os seguidores, em sua maioria, nem sempre têm interesse em um diálogo.

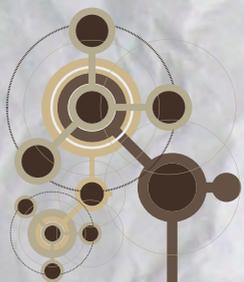
Para a questão acerca da postagem para o governador, demos como alternativa a opção "Outros", que foi assinalada por 28% das respostas. Nessa categoria, as respostas dadas foram que ainda não tinham algo a dizer ao governador ou não tinham interesse em enviar um questionamento; que seguiam o governador fazia pouco tempo e por esse motivo nunca mandaram um questionamento; além disso, também foi ressaltado que nunca houve a postagem de um questionamento porque não se acreditava que o governador o responderia pessoalmente ou mesmo que ele seria respondido. Nesse sentido, o seguidor percebe que nem sempre é o governador que responde aos questionamentos feitos ou que não terá resposta. Isso mostra que nem sempre seu *twitter* é percebido pelo seguidor como um *locus* de diálogo, sem a presença de intermediários, como sempre foi enfatizado pelo governador. Diante disso, torna-se importante rever o conceito de mensagens dotadas de interesse público, como apontado pela assessora.

Cabe ressaltar que dos seguidores que postaram algo para o governador, 26% dos que responderam o questionário têm interesse em discutir algum assunto relacionado ao governo e fazer cobranças via Twitter.

Pode-se entender com essa questão que os seguidores, quando postam algo para o governador (uma minoria das respostas obtidas), usam o Twitter como ferramenta para se aproximar do governo, seja através de questionamentos com dúvidas e cobranças ou também para parabenizar o governador por alguma ação feita. Percebe-se, assim, que, quando julga necessário, o cidadão utiliza o Twitter para ter acesso ao governador.

Outra pergunta feita apenas para os que enviaram algum questionamento para o governador, estava relacionada ao recebimento de uma resposta por parte do governo. Deles, 62% assinalaram que não obtiveram respostas para seus questionamentos. Esse dado contradiz o que a assessora e o governador ressaltaram em suas respostas, a saber: "faço o possível para responder todos os questionamentos. E pela impossibilidade de responder todos, o perfil @marconi_equipe responde aos usuários". Na verdade, tal dado confirma as informações obtidas nos *sites* que analisam o perfil mantido pelo governador, conforme já mencionado.

Entende-se que, para haver uma comunicação pública, é necessário haver uma comunicação dialógica. E, segundo esse dado, nem sempre há diálogo, pois muitas vezes o cidadão fica sem respostas para seus questionamentos ou recebe respostas que não o satisfazem – e é interessante notar que o governador e a assessora sempre ressaltaram que o intuito maior em estar presente nessa mídia é para estabelecer uma comunicação de mão dupla com o cidadão.



Por fim, perguntamos a todos os seguidores o que eles acham das mensagens postadas no *twitter* do governador. E 41% responderam que as mensagens visam transmitir informações do governo, sendo que 26% responderam que as mensagens servem para aproximar o governador do seguidor e 15% salientaram o fato de elas visarem ao estabelecimento de um diálogo com os seguidores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme as respostas obtidas nos questionários, percebe-se que, no que tange ao *twitter* do governador, os assuntos são tratados mais com o fim de estabelecer um canal de informação para o cidadão do que para discutir e debater algo de relevância e de interesse público. E, quando existe um questionamento por parte do seguidor, há a intermediação da assessoria do governador para respondê-lo. Nem todos os seguidores obtêm respostas; quando conseguem uma resposta, alguns a consideram como algo genérico ou a veem como algo automático.

A grande mudança proporcionada pelas mídias sociais é estabelecer uma comunicação sem intermediários, onde todos podem ser receptores e emissores de conteúdo, constatação já feita por autores como Lévy, Lemos, Di Felice e Recuero. Nesse sentido, entendemos que no *twitter* do governador Marconi Perillo ainda existe a figura do intermediário, que é a sua assessoria, composta por quinze profissionais, entre jornalistas, fotógrafos, *designers*, cinegrafistas e assistentes. Percebe-se que se trata de uma equipe bem qualificada para realizar essa intermediação entre governador e seguidor.

Um fato inegável é que existe o canal de comunicação. E vemos que o seguidor, a fim de se aproximar do governante, pode fazê-lo de forma direta. Ou seja, o cidadão, através do *twitter* tem um acesso mais fácil ao governador e às ações de seu governo. Mas 70% dos seguidores nunca postaram nada para o governador, conforme dados já apontados. E, desses, 44% responderam que nunca o fizeram, por falta de interesse.

Vê-se, assim, que também falta muito para os usuários das mídias sociais, neste caso o Twitter, perceberem que esta é uma mídia que possibilita a aproximação com o governante e que, através dela, pode-se estabelecer um canal de comunicação pública.

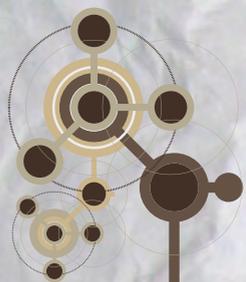
Com os dados que colhemos, percebemos que, teoricamente, tanto o governador quanto a assessora de mídias sociais entendem o papel e a importância das mídias sociais. Porém, o uso que fazem do Twitter ainda é predominantemente para divulgar ações do governo, reforçando a lógica “transmissionista” questionada anteriormente.

Como Wilson Gomes (2005) aponta, o que se vê é que

o estado é um provedor de informações políticas. A sua comunicação *on-line* com o público ainda é majoritariamente a produção de materiais destinados a produzir, unidirecionalmente, opinião pública favorável ou, no melhor dos casos, a prestação de informações básicas sobre o funcionamento do estado⁷.

O que se pode observar é que o Estado ainda busca divulgar informações políticas e relativas ao governo com o intuito de buscar uma opinião favorável do seu governo e, conseqüentemente, conquistar votos, algo que tem respaldo nos dados obtidos e interpretados nesta pesquisa.

⁷ Acessado em <<http://www.gepicc.ufba.br/enlepicc/pdf/WilsonGomes.pdf>>.



Mesmo nas mídias sociais que possuem características que podem facilitar a aproximação de cidadão e governante, ainda predomina uma comunicação política, informativa, e não um diálogo que visa discutir assuntos de interesses públicos e coletivos.

O fato é que até o próprio seguidor nem sempre tem essa noção de participação e de estabelecer um diálogo com o governante através dessa mídia, conforme observamos a partir das respostas no questionário realizado com esse público.

Pode-se afirmar que o *twitter* do governador Marconi Perillo tem um caráter predominantemente informativo, diferente do que é afirmado em suas respostas. As informações têm como objetivo esclarecer a sociedade a respeito das ações e práticas de seu governo. De todo modo, é importante ressaltar, nesse sentido, que gerar informações do governo é um primeiro passo para se estabelecer uma comunicação pública, dialógica, como aponta Pierre Zémor (1995).

Assim, concluímos que o *twitter* do governador Marconi Perillo é um espaço para uma comunicação mais próxima com o cidadão, porém ainda não possibilita uma comunicação essencialmente dialógica e com espaço para debater assuntos de relevância pública, como aponta característica da comunicação pública, ressaltada por diferentes autores.

De fato, percebemos que o *twitter*, enquanto mídia social, tem a possibilidade de proporcionar uma comunicação verdadeiramente pública, pois é um novo canal de comunicação entre governante e cidadão – e vice-versa. Entretanto, o efeito da mutação da esfera pública, conforme apontado por Lévy (2010), ainda não se efetiva plenamente, ou seja, a pressão exercida sobre as administrações públicas e os governantes por mais transparência, abertura e diálogo nem sempre encontra eco nessas estruturas.

Nesse sentido, vemos que o *twitter* do governador Marconi Perillo é um *locus* voltado à transmissão de informações do governo, a partir da atuação de uma equipe bem preparada para garantir essa transmissão diária de informações sobre as realizações governamentais. Portanto, está mais afastado do ideal de ser uma ferramenta para estabelecer uma interação realmente pública com o seguidor, como aponta Recuero (2009) ao analisar as possibilidades das mídias sociais.

O fato é que ainda temos muito que amadurecer, tanto por parte do governo, no sentido de realmente fazer dessa mídia um espaço para diálogos e discussões, quanto por parte também do seguidor, que pode vir a usar essa mídia para dialogar de forma profícua com o poder público.

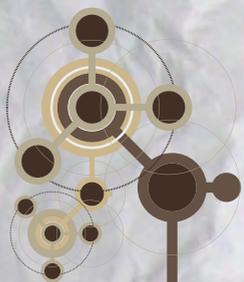
REFERÊNCIAS

BRANDAO, Elizabeth Pazito. Conceito de comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). *Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público*. São Paulo: Atlas, 2007.

DI FELICE, Massimo (Org.). *Do público para as redes: a comunicação digital e as novas formas de participação social*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008.

DUARTE, Jorge (Org.). *Comunicação pública: estado, governo, mercado, sociedade e interesse público*. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. Instrumento de comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). *Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público*. São Paulo: Atlas, 2007.



GOMES, Wilson. Internet e participação política em sociedades democráticas. In: ENCUESTRO LATINO AMERICANO DE ECONOMÍA POLÍTICA DE LA INFORMACIÓN, COMUNICACIÓN Y CULTURA, V, Salvador, Universidade Federal da Bahia, 9-11 de novembro de 2005. Disponível em: <<http://www.gepicc.ufba.br/enlepicc/pdf/WilsonGomes.pdf>>.

LEMOS, André; LÉVY, Pierre. *O futuro da internet: em direção a uma ciberdemocracia*. São Paulo: Paulus, 2010.

LÉVY, Pierre. Prefácio à edição brasileira - A mutação inacabada da esfera pública. In: LEMOS, André; LÉVY, Pierre. *O futuro da internet: em direção a uma ciberdemocracia*. São Paulo: Paulus, 2010.

MATOS, Heloiza. *Capital social e comunicação: interfaces e articulações*. São Paulo: Summus, 2009.

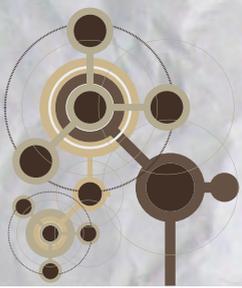
MONTEIRO, Graça França. A singularidade da comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (Org.). *Comunicação pública: estado, mercado, sociedade e interesse público*. São Paulo: Atlas, 2007.

RECUERO, Raquel. *Redes sociais na internet*. Porto Alegre: Sulina, 2009.

RIBEIRO, Eva Márcia Arantes Ostrosky. *A comunicação pública como processo para o exercício da cidadania a partir das mídias sociais*. Estudo de caso: *twitter* Marconi Perillo. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – PPGCom/UFG, 2012.

ZÉMOR, Pierre. *La communication publique*. Paris: PUF, 1995. Tradução livre e resumida de Elizabeth Brandão. Disponível em: <http://www.ucb.br/comsocial/mba/ComunicacaoPublicaPierreZemor_traducao.pdf>.

Artigo recebido em 139.03.2015 e aprovado em 01.06.2015.



Comunicação de crise em mídias sociais digitais: um estudo do Twitter, do Facebook e do *blog* corporativo da Petrobras

Communication of crisis in digital social media:
a study of the Twitter, of the Facebook
and of the Petrobras' corporate blog

Comunicación de crisis en los medios sociales digitales:
un estudio del Twitter, del Facebook
y del *blog* corporativo de la Petrobras



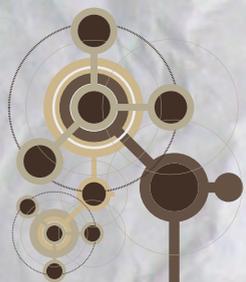
Jones Machado

- Doutorando no Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)
- Mestre em Comunicação e bacharel em Relações Públicas pela UFSM
- Membro dos grupos de pesquisa "Comunicação institucional e organizacional" e "WebRP – Práticas de relações públicas em suportes midiáticos digitais" (UFSM/CNPq)
- E-mail: jonesm2@outlook.com



Eugenia M. Mariano da Rocha Barichello

- Pós-Doutora pela University College London com bolsa da Capes.
- Doutora e mestre em Comunicação pela UFRJ
- Graduada em Comunicação pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)
- Professora do Programa de Pós-Graduação em Comunicação e dos cursos de Relações Públicas, Jornalismo, Publicidade e Produção Editorial da UFSM
- Bolsista em Produtividade em Pesquisa do CNPq
- Líder dos grupos de pesquisa "Comunicação institucional e organizacional" e "WebRP – Práticas de relações públicas em suportes midiáticos digitais" (UFSM/CNPq)
- E-mail: eugeniabarichello@gmail.com



Resumo

Este artigo tem como objetivo discutir a atuação, em mídias sociais digitais, de uma empresa em situação de crise. Como objeto de estudo, optou-se pela Petrobras, empresa envolvida na “Operação Lava-Jato” da Polícia Federal. Os perfis da empresa no Twitter, na *fanpage* do Facebook e no *blog* corporativo representam as mídias digitais mais utilizadas para o empreendimento de estratégias de comunicação junto aos seus públicos. A análise, realizada pelo método do estudo de caso e da técnica de observação, tem foco nas postagens relacionadas à investigação judicial que foram publicadas pela Petrobras nessas mídias sociais, nos dois primeiros meses de 2015.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL • COMUNICAÇÃO DE CRISE • ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO • MÍDIAS SOCIAIS DIGITAIS • PETROBRAS.

Abstract

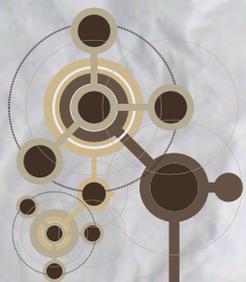
This article has the purpose of discussing the performance in the digital social media of a company in a situation of crisis. As a subject-matter of study one opted for Petrobras, the company involved in the “*Operação LavaJato*” (Jet Wash Operation) conducted by the Brazilian Federal Police. The profiles of the company on the Twitter, on the Facebook fan page and in the corporate blog represent the digital media most used for the implementation of communication strategies with its publics. The analysis, conducted by the case study method and by observation technique, focuses on the posts related to the judicial investigations that were published by Petrobras in such social media during the first two months of 2015.

KEYWORDS: ORGANIZATIONAL COMMUNICATION • CRISIS COMMUNICATION • COMMUNICATION STRATEGY • SOCIAL DIGITAL MEDIA • PETROBRAS.

Resumo

Este artículo tiene como objetivo discutir la actuación en los medios sociales digitales, en referencia a una empresa en situación de crisis. Como objeto de estudio se eligió la brasilera Petrobras, empresa envuelta en la “Operación Lava Jato” de la Policía Federal de ese país. Los perfiles de la empresa en Twitter, Facebook y en el *blog* corporativo representan a los medios sociales digitales más utilizadas para la elaboración de estrategias de comunicación junto con sus públicos. El análisis, llevado a cabo por el método de estudio de caso y de la técnica de observación se centra en los *posts* relacionados con las investigaciones judiciales, que fueron publicados por la Petrobras en estos medios de comunicación social en los dos primeros meses de 2015.

PALABRAS CLAVES: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL • COMUNICACIÓN DE CRISIS • ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN • MEDIOS DIGITALES • PETROBRAS.



Em vinte anos da internet comercial no Brasil, marco celebrado em 2015, evidenciam-se, diariamente, reconfigurações no cenário comunicacional, acompanhadas de mudanças culturais, sociais e econômicas na sociedade. Nesse contexto, tanto as organizações midiáticas, quanto as organizações de outros segmentos de mercado, buscam se adaptar às tecnologias, em direção a novos usos e apropriações, respondendo às demandas dos públicos, que também transformaram seu modo de se relacionar e de buscar, produzir, consumir e compartilhar informação.

Segundo a pesquisa *Brazil digital future in focus – 2014*, realizada pela comScore, o Brasil possui a quinta maior audiência *on-line* do mundo, sendo o Facebook um dos principais espaços de navegação. Outro estudo² aponta que no mundo, a cada dia, 500 mil pessoas acessam a internet pela primeira vez, são publicados 200 milhões de tweets³ e a cada segundo surge um novo *blog*. Em face desse cenário, justifica-se olhar para as mídias sociais digitais sob a ótica da comunicação estratégica, a partir da qual a internet não deve ser considerada apenas como uma tecnologia a mais.

A hipótese aqui trabalhada é que, na atual conjuntura, a comunicação digital tem sido utilizada, pelas organizações, para diferentes finalidades na área dos negócios e em diversas situações, como, por exemplo, as crises de imagem às quais estão sujeitas. Ou seja, as mídias sociais são espaços de interação que estão, potencialmente, elencados como vias de comunicação com os *stakeholders* e, mais do que isso, de monitoramento da situação para a tomada de decisões e *insights* úteis. A ambiência digital é um espaço de visibilidade e permanente legitimação da marca que precisa atenção e gerenciamento, seja para o contato com a imprensa, seja para se antecipar a ela, sob pena de as crises tomarem proporções irreparáveis.

Assim, este artigo tem como objetivo discutir a atuação em mídias sociais digitais de uma organização em situação de crise. Como objeto de estudo, optou-se pela Petrobras, envolvida na “Operação Lava-Jato” da Polícia Federal, cujo perfil no Twitter⁴, na *fanpage* do Facebook⁵ e no *blog*⁶ corporativo são as mídias digitais mais utilizadas, também neste momento, com o empreendimento de estratégias de comunicação junto aos seus públicos. A análise tem foco nas postagens relacionadas à investigação judicial que foram publicadas pela Petrobras nessas mídias sociais, no período correspondente aos dois primeiros meses de 2015.

Para abordar as questões supracitadas, este texto encontra-se dividido em duas partes. Na primeira, é apresentado o cenário contemporâneo da comunicação organizacional, que se reconfigura permanentemente com o uso da internet. Aborda-se também a temática da comunicação de crise em mídias digitais e o empreendimento de estratégias com o intuito de legitimação pela empresa. Na segunda, apresenta-se a análise da presença e atuação da Petrobras em mídias sociais digitais, no contexto de crise em que está envolvida atualmente, por meio de um estudo de caso (Yin, 2005) e de observação encoberta não-participativa (Johnson, 2010).

A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL EM MÍDIAS SOCIAIS DIGITAIS NO CONTEXTO DE CRISE

Se no contexto de surgimento das relações públicas era desconsiderada a opinião do público, com o passar do tempo aprendeu-se que ele devia ser informado. Esse processo foi acelerado graças ao desenvolvimento da imprensa e dos meios

1 Disponível em: <<http://www.comscore.com/por/Insights/Press-Releases/2014/5/Estudo-da-comScore-Brazil-Digital-Future-in-Focus-2014-esta-disponivel>>. Acesso em: 24 fev. 2015.

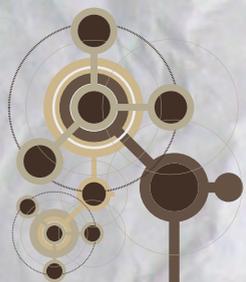
2 Disponível em: <<http://tobeguarany.com/internet-no-brasil/>>. Acesso em: 24 fev. 2015.

3 Denominação do texto de 140 caracteres característico do Twitter.

4 Disponível em: <<https://twitter.com/petrobras>> Acesso em: 24 fev. 2015.

5 Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/fatos-e-dados/>> Acesso em: 24 fev. 2015.

6 Disponível em: <<https://www.facebook.com/petrobras?fref=ts>> Acesso em: 24 fev. 2015.



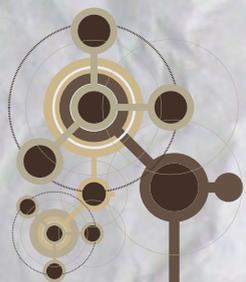
de comunicação, que provocaram alterações na forma como as organizações se relacionam com a sociedade. Nesse cenário, entra em jogo também a construção da imagem das organizações junto aos seus públicos de interesse, que passam a depender em parte das informações veiculadas pela mídia, uma das principais ambiências de visibilidade. No entanto, com a internet, os espaços de visibilidade se multiplicaram, aumentando também os desafios comunicacionais postos aos departamentos de relações públicas.

A informação, considerada matéria-prima da comunicação e fonte de poder, ativa e organiza os elementos envolvidos nas relações da organização com seus públicos (Simões, 2011). Por isso, necessita ser tratada de forma estratégica e planejada, visando ao alcance dos objetivos corporativos e de negócio. Com o crescimento do acesso e do uso estratégico da ambiência digital, esse cenário ganha ainda mais espaço para atuação das organizações em seus negócios, e também para garantirem visibilidade e legitimarem suas ações. E, assim, cada vez mais, as organizações precisam manter relações interativas com públicos específicos, estabelecidas por meio de estratégias de comunicação nesses novos espaços de práticas midiáticas. No cenário da midiatização, a estratégia de presença digital está ligada ao diálogo e à capacidade de atuar em conjunto, constituindo-se num complexo de ações que têm a finalidade de estabelecer relações. Diante disso, as organizações não-midiáticas passam a explorar os espaços disponibilizados pela internet para se aproximar dos seus públicos de interesse, no intuito de informar a respeito das ações organizacionais; seja apresentando seus projetos, seja retratando-se.

No atual contexto, os *sites* e as mídias sociais digitais – incluindo-se, aqui, os *blogs* – tornam-se mídias institucionais de referência para o público, fazendo frente à atuação da mídia tradicional. Nesses espaços da internet, o processo de construção da visibilidade passa por uma desintermediação, à medida que a comunicação organizacional estratégica atua na direção de garantir o alcance de seus objetivos com o enfoque ideal, visto que detém o controle de determinado aparato tecnológico, ou seja, atua junto às mídias sociais digitais e aos *sites/hotsites/portais* institucionais. O conceito de desintermediação aqui utilizado tem é de Carlos Alberto Scolari (2009) e refere-se ao processo de não-utilização das mídias tradicionais para a construção da visibilidade.

No entanto, há duas faces nessa nova visibilidade (Thompson, 2008), uma vez que foram criados espaços para retratações públicas, formas de antecipação à imprensa e de aproximação com o público; mas, também, novos riscos surgiram com isso. Ao mesmo tempo em que as práticas organizacionais podem ser potencializadas graças à comunicação midiática, as fragilidades podem vir à tona, em grande parte em consequência do papel ativo dos interagentes. Atualmente, quase tudo está exposto ou tornado público por meio de multimídias utilizadas pelas empresas: os escândalos políticos, as gafes, as manifestações, os erros em balanços financeiros, o vazamento de informações, os *recalls* de produtos, entre tantas outras crises de impacto na imagem e reputação das organizações e que são amplificadas na ambiência digital.

Diante do exposto, e remontando ao contexto do surgimento e avanço das relações públicas, hoje as empresas estão nuas (Tapscott; Ticoll, 2005); o público exige que as organizações sejam transparentes, informando suas práticas, seus projetos de responsabilidade social e ambiental, seus balanços financeiros e tudo o que mais fazem para manter seus negócios ou para contribuir com a sociedade. Todas as informações que forem divulgadas pela e/ou sobre a organização irão influenciar na formação da imagem pelos cidadãos, que poderá influenciar na decisão de compra de um produto ou contratação de um serviço e até mesmo na recomendação para outras pessoas. Se a organização for pública, estatal, ou de capital aberto, a visibilidade das ações e a transparência da gestão precisam ser redobradas, já que a imagem é a organização vista pelos olhos do seu público e está relacionada ao valor simbólico e à credibilidade das organizações, sendo um dos principais ativos a serem zelados pelas empresas no mercado, visto que se refere a um fator de competitividade. Por isso, eventos críticos que envolvem a organização, tais como desvio de recursos, acidentes aéreos, má gestão e poluição do meio ambiente, entre



outros, demandam hoje por um gerenciamento ainda mais rápido e efetivo, tendo em vista a velocidade da difusão das notícias, via internet e a globalização dos mercados. Nos últimos anos, acompanhou-se em multimídias a ampla cobertura midiática de pelo menos três situações catastróficas, a saber, os casos British Petroleum (2010), Chevron (2011) e Malaysia Airlines (2014), as quais também tiveram ampla repercussão nas mídias sociais.

Os efeitos de uma crise ultrapassam as “fronteiras” da sede da organização, impactando não somente as transações dela e de seus acionistas, como também os investimentos de governos, fornecedores, bancos etc. e, por consequência, o cotidiano da sociedade. Segundo o Instituto para Gestão de Crises norte-americano, as crises organizacionais são “uma perturbação significativa na organização que provoca uma extensa cobertura da mídia. O escrutínio público sobre o ocorrido pode afetar as operações normais da organização e também ter um impacto político, jurídico, financeiro e governamental sobre o negócio”⁷.

No entanto, embora as organizações devessem ter um plano de gestão de crises, elaborado por uma equipe multidisciplinar, a realidade mostra o contrário. Principalmente em alguns ramos de atuação em que a probabilidade de uma crise é grande, a previsibilidade deveria ser levada em conta pela equipe administrativa a fim de resguardar a imagem e a reputação da marca. Nesse contexto, à medida que uma organização tem um plano de contingenciamento de situações negativas, ela tem a possibilidade de aprender mais e explorar favoravelmente o ocorrido, fortalecendo-se. Robert Ulmer, Timothy L. Sellnow e Matthew Seeger (2007, p. 4) argumentam que,

de fato, o nosso entendimento é que as crises podem realmente promover um posicionamento positivo para a organização. Nós vemos as crises como oportunidades para aprender e melhorar, vendo as crises como elas são percebidas na cultura chinesa, onde seu símbolo em mandarim é interpretado como uma ‘perigosa oportunidade’. Pela natureza, as crises são momentos perigosos no ciclo de vida de uma organização; todavia as mesmas promovem oportunidades com o potencial de tornar a organização mais forte do que antes da própria crise⁸.

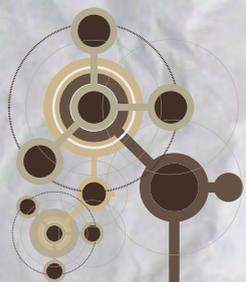
Nesse processo de crise, aumenta a atuação do profissional de relações públicas, que também tem a oportunidade de legitimar-se como gestor da comunicação organizacional. A comunicação é imprescindível nesses momentos e o relações-públicas é quem detém as competências para evitar boatos, facilitar o fluxo de informações e gerir a imagem.

Com a comunicação em rede, a organização em crise fica ainda mais exposta, demandando uma tomada de decisões ágil e assertiva. Para essa mudança de cenário, exige-se adaptação com a mudança da estratégia a ser aplicada. Rafael A. Pérez (2012, p. 203) indica que transformar uma realidade indesejada em um futuro almejado, implica considerar novas ferramentas, novas abordagens, eger rotas, além de compreender que “a comunicação deixa de ser um recurso estratégico para ser um elemento constituinte da própria estratégia”.

Nesse sentido, entendendo que os públicos querem participar e a abordagem deva ser ética, relacional e humana, três concepções de enfoque político de Roberto P. Simões (2011) podem ser aplicadas ao contexto digital. Como uma “via de mão dupla”, as relações públicas auxiliam para que tanto a organização quanto o interagente gerem informações e interajam por meio da ambiência da internet, numa ação recíproca. Ainda, a partir do entendimento de que a organização é como uma “casa de vidro”, a lógica é que não haja mistérios ou impedimentos de informações e fatos, visto que atualmente há uma visibilidade natural e “obrigatória”, por causa do maior interesse público na transparência organizacional. Também, sob a perspectiva da distribuição de poder, a organização pode adotar uma “política de portas abertas”, de forma que o público possa conhecê-la, ser ouvido e participar, sugerindo, criticando ou decidindo.

⁷ Disponível em: <<http://www.crisisexperts.com/2008CR.pdf>>. Acesso em: 24 fev. 2015.

⁸ Tradução nossa.



No entanto, cabe à empresa pensar e eleger sua abordagem, suas ferramentas e sua estratégia de posicionamento e estratégia de comunicação efetiva diante de uma crise de imagem. Tratando-se de um ambiente fluido e veloz, como o que se vive atualmente, as decisões empresariais devem ser ágeis e realizadas em sinergia, num contínuo processo de pensamento e intuição. Considerando as mídias sociais digitais como opções de pontos de contato e comunicação com os públicos, existe a possibilidade de se lançar mão de uma estratégia digital que contemple uma convergência midiática e de conteúdos, articulando os ambientes *on-line* e *off-line*.

A ATUAÇÃO DA PETROBRAS EM MULTIMÍDIAS DIGITAIS

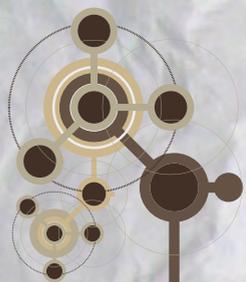
A fim de dar conta do objetivo desta pesquisa, selecionou-se um aporte metodológico composto pelo método do estudo de caso (Yin, 2005) e pela técnica da observação encoberta não participativa (Johnson, 2010). Com relação ao método de pesquisa, decidiu-se por adaptar a proposta de Yin (2005) para descrição e análise em plataformas digitais. Neste estudo, a abordagem se justifica, pois busca-se entender “como” a Petrobras faz uso de seus espaços digitais institucionais no período de crise. Nessa direção, as teorias norteadoras do estudo serão articuladas ao longo do processo analítico, a fim de que os referenciais teóricos selecionados sirvam de guia para as análises empreendidas acerca dos dados coletados.

Para a definição do *corpus* de pesquisa, as fontes de evidência para a coleta de dados foram: 1) observação encoberta e não-participativa nas interfaces gráficas em mídias digitais; e 2) documentação, ao considerar os recortes das interfaces das mídias sociais digitais as quais a empresa utiliza disponíveis na internet. Neste estudo, a compreensão do processo está delimitada à análise das postagens realizadas pela empresa no período que compreende os dias 1º de janeiro a 1º de março de 2015, no Twitter, no Facebook e no *blog* corporativo, totalizando sessenta dias de análise do período de maior visibilidade e repercussão da crise.

A escolha por esse tipo de observação se justifica pelo fato de que o pesquisador não participa de nenhuma relação com a empresa no ambiente sob investigação, sem quaisquer atos que desconfigurem a abordagem, como a realização de comentários e compartilhamento de conteúdo postado pela empresa, postagem de conteúdo em perfil ou envio de mensagem por qualquer um dos espaços para contato. Dessa forma, a observação é de caráter não-obstrutivo, ou não-reativo, em que a organização desconhece o fato de estar sendo pesquisada, a fim de não influenciar o andamento da análise dos dados coletados em ambientes digitais em que a Petrobras empreende estratégias de comunicação.

Com a finalidade de apreender o objeto empírico de estudo, parte-se para sua descrição, análise e articulação com o referencial teórico convocado e discutido anteriormente neste artigo. Para a análise, serão consideradas quatro estratégias identificadas *a priori* por meio de análise flutuante do *corpus* selecionado: 1) interação; 2) visibilidade; 3) transparência; 4) legitimação.

A Petrobras é a maior empresa do Brasil e está entre as dez maiores do mundo no setor, fazendo-se presente em dezessete países, com atuação nas atividades de exploração de petróleo e gás, produção, refino, comercialização, transporte e petroquímica, distribuição de derivados, gás natural, biocombustíveis e energia elétrica. Criada em 1953, é uma sociedade anônima de capital aberto, que congrega aproximadamente 86 mil empregados e cerca de 800 mil acionistas, tendo como acionista majoritário a União Federal. Líder do setor petrolífero brasileiro, é a empresa brasileira que mais gera patentes no país e no exterior, devido às constantes pesquisas e ao desenvolvimento de tecnologias para o desempenho de suas funções, condição essa que lhe tem conferido o pioneirismo e a inovação em diversos casos na sua área de atuação, como exploração em águas profundas e ultraprofundas.



Na Petrobras, há um núcleo específico dentro da Gerência de Comunicação Institucional, dedicado à gestão da presença digital da Companhia, levando em conta o seu plano global e um plano específico para cada uma das mídias sociais digitais ou outras plataformas/canais em que está presente. Além da equipe interna, existem também agências digitais, de monitoramento, de SEO/SEM⁹ e uma produtora audiovisual que prestam serviços à empresa. Toda a atuação leva em conta os objetivos estratégicos do Plano de Negócios da Companhia e do Plano Integrado de Comunicação anual (Machado, 2012).

A partir de dispositivos sociotécnicos digitais, possibilitados pela ambiência da internet, a Petrobras investe na sua comunicação organizacional lançando mão de estratégias como adesão ao uso de um portal, presença em nove mídias sociais digitais, incluindo a plataforma de *blog*. São mais de 35 sites específicos, alguns *hotsites* de promoções, aplicativos sociais, aplicativos móveis e *games*, utilizados para diversas finalidades, seja divulgação, interação, entretenimento, marketing ou informação.

Figura 1 – Petrobras nas redes



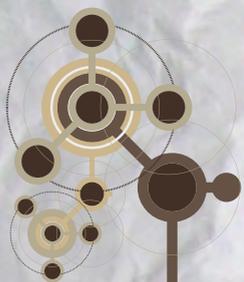
Fonte: Petrobras¹⁰

Para fins de identificação, são considerados os principais canais oficiais da companhia o portal institucional (<http://www.petrobras.com.br/pt/>), a *fanpage* no Facebook (www.facebook.com/fanpagepetrobras), o canal no *site* de vídeos YouTube (www.youtube.com/canalpetrobras), o perfil no Twitter (www.twitter.com/petrobras), o canal de compartilhamento de imagens no Flickr (<http://www.flickr.com/petrobras>), o *blog* corporativo Fatos e Dados (<http://www.petrobras.com.br/fatos-e-dados/>), o perfil para postagens de imagens no Instagram (<https://instagram.com/petrobras/>), a página de publicações institucionais no Issuu (<http://issuu.com/petrobrasmagazine>), o perfil no Google+ (<https://plus.google.com/+petrobras/posts>) e a conta para compartilhamento de apresentações em *slides* no Slideshare (<http://pt.slideshare.net/petrobrasri>). No contexto de crise que a Petrobras atravessa identificaram-se três destes espaços digitais como sendo os mais utilizados, com publicações diárias relacionadas à conjuntura: o perfil no Twitter, a *fanpage* no Facebook e o *blog* corporativo Fatos e Dados, os quais fazem parte do *corpus* desta análise.

A “Operação Lava-Jato”, deflagrada em março de 2014, em diversos estados brasileiros, investiga um suposto esquema de lavagem e desvio de dinheiro, que envolve empreiteiras nacionais, políticos brasileiros e a maior empresa do país – a Petrobras, a maior prejudicada. Tendo sua imagem e reputação arranhadas pelas denúncias e investigações, além dos resultados financeiros negativos, a companhia figura na imprensa internacional e inclusive nos tribunais norte-americanos. Quase dez meses depois do início da referida operação, sob pressão da população e dos acionistas, a presidente e mais cinco diretores da companhia foram substituídos, em meio à maior crise de credibilidade enfrentada pela empresa. Para fazer

9 SEO – Search Engine Optimization (Otimização de Sites para Mecanismos de Busca)/ SEM – Search Engine Marketing (Marketing de Otimização de Buscadores).

10 Disponível em: <<http://www.petrobras.com.br/pt/quem-somos/a-marca-petrobras/petrobras-nas-redes/>>. Acesso em: 24 fev. 2015.



face a esse cenário turbulento, a Petrobras parece lançar mão de estratégias que a auxiliem a amenizar a crise e resgatar a confiança da sociedade nessa maior empresa do país.

A seguir, será analisada a atuação da Petrobras em mídias sociais digitais, a partir de quatro indicadores identificados previamente como estratégias de comunicação: 1) interagir com os públicos de interesse, 2) dar visibilidade às ações cotidianas, 3) garantir a transparência dos fatos; e 4) buscar manter a legitimação da marca junto à sociedade.

O espaço digital mais importante e mais valorizado é o *blog* corporativo Fatos e Dados. Criado em 2009, como estratégia de comunicação em meio a uma crise anterior à atual, é hoje destino de *links* dos demais espaços de comunicação, com destaque no *site* oficial, sendo referência para a imprensa e com espaços específicos sobre a “Operação Lava-Jato”. Nele, a Petrobras apresenta o seu ponto de vista sobre os fatos e apresenta os dados para estabelecer um contato direto com seus públicos de interesse e com as empresas midiáticas, que muitas vezes são pautadas pelo *blog*, mostrando o processo de desintermediação pelo qual passa a informação e a mudança na lógica da construção e divulgação da notícia.

Figura 2 – Resposta à imprensa pelo *blog* Fatos e Dados

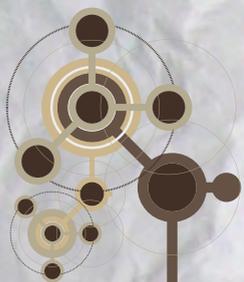


Fonte: *blog* Fatos e Dados

No período analisado, a companhia publicou cerca de 185 postagens no *blog* Fatos e Dados, sendo 30% delas relacionadas a informações sobre a “Operação Lava-Jato” e seus desdobramentos. Mesmo a empresa mantendo o “Portal de transparência da Petrobras”¹¹, o *blog* conta com duas seções especiais: “Petrobras na CPI” e “Documentos da CPI”, espaços que evidenciam a busca pela transparência organizacional e o consequente resgate ou manutenção de credibilidade. Nessa direção, além de publicações de esclarecimentos/respostas à imprensa, há também a produção de conteúdo rotineiro como estratégia de visibilidade das ações, mostrando a normalidade das atividades. Se considerarmos o *blog* Fatos e Dados, no contexto da convergência midiática e de conteúdo, ressalta-se que ele é o principal fornecedor de conteúdos para as demais mídias sociais digitais nas quais a Petrobras está presente e para o próprio *site* oficial.

O perfil da empresa no Twitter conta com 139 mil seguidores e é a mídia social com o maior volume de postagens, com uma média de cinco por dia, podendo ser repetidas algumas devido à natureza de atualização da *timeline*. No período analisado, foram cerca de 430 *tweets*, sendo 30% deles relacionadas a informações sobre a “Operação Lava-Jato” e seus desdobramentos, seguindo a mesma lógica e as pautas do *blog*. No Twitter, segue-se uma perspectiva da distribuição de informação, em mão única, a fim de garantir a transparência das investigações e a visibilidade de ações, projetos e promoções.

¹¹ Disponível em: <<http://sites.petrobras.com.br/minisite/acessoainformacao/>>. Acesso em: 24 fev. 2015.

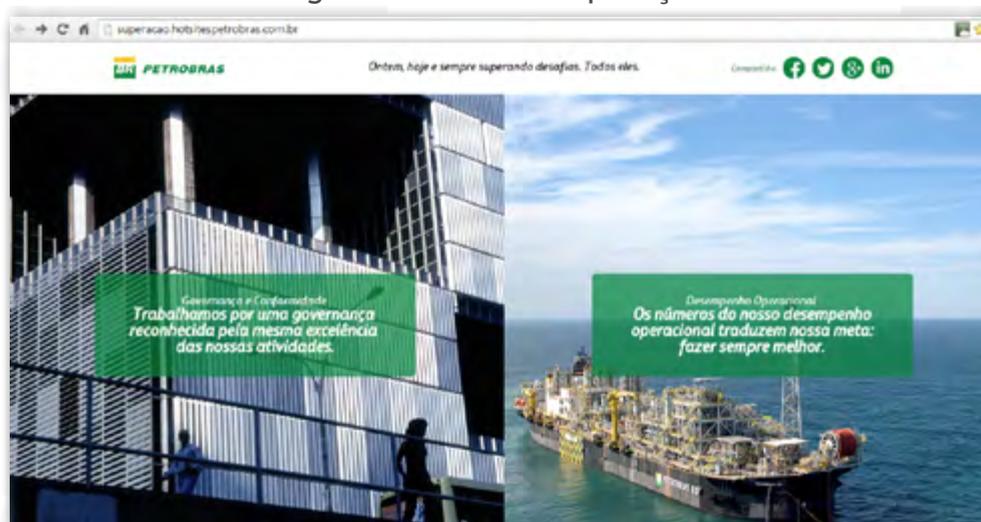
Figura 3 - Postagem na *fanpage* da Petrobras

Fonte: Facebook.

Já a *fanpage* da Companhia, no Facebook, que conta com mais de 1 milhão e meio de fãs, trouxe poucas postagens. Em dois meses de observação, foram feitas 50 postagens, sendo 20% correspondentes às investigações de corrupção na empresa. A visibilidade nessa mídia social é bastante significativa, porém, também é maior a proporção de comentários, críticas, ofensas e ações de *trolls*¹² nas publicações da *fanpage* da Petrobras, limitando a interação. A própria companhia, na seção “Sobre” da *fanpage*, esclarece:

Seus comentários são muito bem-vindos. Entretanto, para que possamos manter uma discussão saudável e produtiva, estabelecemos as seguintes regras: 1) reservamo-nos o direito de deletar, sem aviso prévio: - conteúdos ofensivos a qualquer indivíduo, marca ou grupo social; - comentários que fujam ao tema do *post*; - *links*, comentários e outros conteúdos de autopromoção e vendas; 2) responderemos aos comentários, quando for pertinente, no momento mais adequado encontrado por nossa equipe de monitoramento. Nossos moderadores estão sempre atentos e fazendo o melhor possível para garantir a qualidade do conteúdo enviado para esta página. No entanto, se você perceber algum conteúdo ou material inapropriado ou que fira as regras desta comunidade, sinta-se à vontade para utilizar as ferramentas de notificação de *spam*.

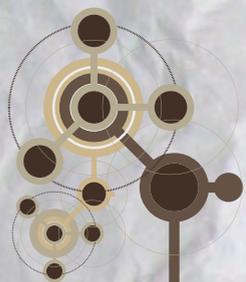
Diante disso, evidencia-se o monitoramento e a avaliação/seleção de quais comentários serão respondidos, a fim de evitar embates entre interagentes e a empresa.

Figura 4 - *Hotsite* Superação¹³

Fonte: Petrobras.

¹² Interagentes que buscam destabilizar as discussões na internet por meio de ofensas e *spams*.

¹³ Disponível em: <<http://superacao.hotsitespetrobras.com.br/>>. Acesso em 24 fev. 2015.



Além do uso de mídias digitais, a campanha “Superação”, que teve início em 25 de janeiro de 2015, está presente sob forma de propaganda em mídia televisiva, radiofônica e impressa, em uma evidente estratégia de comunicação. A “Superação” busca colaborar com os objetivos da empresa, destacando o histórico de barreiras e desafios vencidos a fim de reestabelecer a confiança da sociedade na Petrobras. No entanto, em março, o Conar pediu a suspensão da veiculação do filme “Petrobras – Ontem, hoje e sempre superando desafios” na televisão, sob o argumento de a companhia estar infringindo o artigo 23 do conselho: “não abusar da confiança do consumidor, não explorar sua falta de experiência ou de conhecimento e não se beneficiar de sua credulidade”¹⁴. Em mais uma situação de crise, a Petrobras fez frente à imprensa e se valeu de dois de seus espaços institucionais digitais – Twitter e *blog* – para esclarecer o fato ao público, evitar boatos e distorções a respeito.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O uso das mídias sociais digitais representa um importante avanço na desintermediação, ou seja, da dispensa da mediação dos acontecimentos pelos tradicionais veículos de comunicação, pois a ambiência da internet dá voz às empresas, que potencializam as plataformas disponíveis a fim de proporcionar visibilidade aos seus resultados, interagir com públicos de interesse, fazer negócios e se retratarem.

Foi possível observar, por meio da análise realizada, um maior índice de interação, com respostas emitidas pela empresa, em postagens com pautas relacionadas ao dia a dia da organização, como, por exemplo, no processo seletivo de estagiários, sanando as dúvidas dos candidatos. Por outro lado, nas publicações mais polêmicas – que envolvem a “Operação Lava-Jato” – e que propiciam discussões e exposição de opiniões, a interação é quase nula. E isso se apresenta como uma clara estratégia de presença digital diante da ação de *trolls*.

A respeito do conteúdo, verificou-se, com este estudo, outra estratégia marcadamente presente nas mídias sociais digitais. Essa estratégia refere-se à busca contínua pela legitimação junto aos seus públicos, por meio da postagem de imagens, textos e *links* do *hotsite* da campanha “Superação” e de pautas que enfatizam o funcionamento normal das operações e a transparência dos acontecimentos que estão sendo apurados pela Polícia Federal.

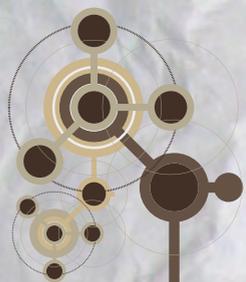
Diante da crise de imagem e credibilidade que atravessa, constata-se que a Petrobras procura acompanhar e avaliar tanto o que é mostrado pela imprensa quanto o que os interagentes expressam na internet, no intuito de escolher a melhor forma de responder, esclarecer e amenizar a situação de crise vivida pela empresa atualmente.

É possível inferir da análise realizada que a comunicação organizacional da Petrobras se valeu de estratégias comunicacionais ao empreender ações digitais, informando, divulgando e deixando claro o seu posicionamento e sua política de comunicação em momentos de crise ou de normalidade.

REFERÊNCIAS

CONAR – Código Brasileiro de Autorregulamentação Publicitária. Disponível em: <<http://www.conar.org.br/codigo/codigo.php>>. Acesso em: 23 jun. 2015.

¹⁴ Disponível em: <<http://www.conar.org.br/codigo/codigo.php>>. Acesso em: 23 jun. 2015.



JOHNSON, Telma. *Pesquisa social mediada por computador: questões, metodologia e técnicas qualitativas*. Rio de Janeiro: E-papers, 2010.

MACHADO, Jones. *A configuração das estratégias de comunicação da Petrobras no contexto de convergência midiática*. 2012. 185f. Dissertação (Mestrado em Comunicação Midiática) – Universidade Federal de Santa Maria.

PÉREZ, Rafael Alberto. *Pensar la estrategia: otra perspectiva*. Buenos Aires: La Crujía, 2012.

SCOLARI, Carlos Alberto (Ed.). *El fin de los medios masivos: el comienzo de un debate*. Buenos Aires: La Crujía, 2009.

SIMÕES, Roberto Porto. *Relações públicas: função política*. 6. ed. – rev. e ampl. São Paulo: Summus, 2011.

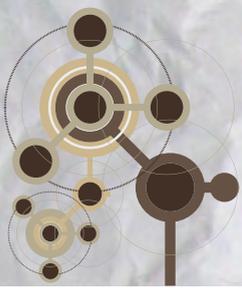
TAPSCOTT, Don; TICOLL, David. *A empresa transparente: como a era da transparência revolucionará os negócios*. São Paulo: Makron Books, 2005.

THOMPSON, John B. A nova visibilidade. *MATRIZES*, ECA-USP, v. 1, n. 2, 2008.

ULMER, Robert R.; SELLNOW, Timothy L.; SEEGER, Matthew. *Effective crisis communication: moving from crisis to opportunity*. California: Sage, 2007.

YIN, Robert K. *Estudo de caso: o planejamento e métodos*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Artigo recebido em 16.03.2015 e aprovado em 01.06.2015.



Comunicação integrada, relações públicas e gestão da reputação em ambientes digitais: uma perspectiva crítica

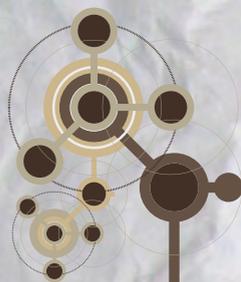
Integrated communication, public relations and management of reputation in digital environment: a critical perspective

Comunicación integrada, relaciones públicas y gestión de la reputación en ambientes digitales: una perspectiva crítica



Else Lemos Inácio Pereira

- Doutoranda em Ciências da Comunicação na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Mestre em Ciências da Comunicação e especialista em Gestão da Comunicação Digital e em Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas pela ECA-USP
- Graduada em Relações Públicas pela Universidade Federal de Goiás (UFG)
- Docente nos cursos de especialização Gestcorp e Digicorp, da ECA-USP, Comunicação e Negócios (Belas Artes) e na Faculdade Cásper Líbero (Facásper)
- Gerente de Programas Educacionais da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje) e coordenadora do MBA em Gestão da Comunicação Empresarial (Aberje/Eseg)
- E-mail: elsesp@usp.br



Resumo

Este artigo discute possibilidades e desafios para a gestão da reputação em ambientes digitais sob a perspectiva da comunicação integrada. A permanente orientação para a gestão de riscos de imagem e a promessa de simetria e interatividade são desafios para a gestão da comunicação digital, e as relações públicas têm papel essencial na proposição de espaços de diálogo com os interagentes que compõem o ecossistema relacional das organizações.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO DIGITAL INTEGRADA • REPUTAÇÃO • IMAGEM CORPORATIVA • GESTÃO DE RISCOS • RELAÇÕES PÚBLICAS.

Abstract

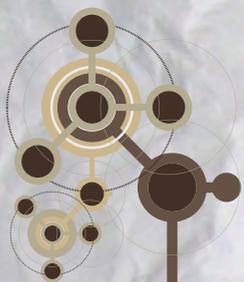
This article discusses possibilities and challenges of reputation management in digital environments from the perspective of integrated communication. The permanent orientation for the management of risk of image, and the promise of symmetry and interactivity are challenges for the management of digital communication, and the public relations have an essential role in proposing spaces for dialogue with the players that make up the ecosystem relationship of the organizations.

KEYWORDS: INTEGRATED DIGITAL COMMUNICATION • REPUTATION • CORPORATE IMAGE • RISK MANAGEMENT • PUBLIC RELATIONS.

Resumen

Este artículo analiza las posibilidades y los desafíos de la gestión de la reputación en entornos digitales desde la perspectiva de la comunicación integrada. La permanente orientación para la gestión de riesgos de la imagen corporativa y la promesa de simetría e interactividad son desafíos para la gestión de la comunicación digital, y las relaciones públicas tienen un papel esencial en la propuesta de espacios de diálogo con todos los actores que conforman el ecosistema relacional de las organizaciones.

PALABRAS CLAVES: COMUNICACIÓN DIGITAL INTEGRADA • REPUTACIÓN • IMAGEN CORPORATIVA • GESTIÓN DE RIESGOS • RELACIONES PÚBLICAS.



Este artigo é de natureza teórico-conceitual e traz uma revisão de conceitos ligados ao paradigma crítico em relações públicas pela discussão de temas que se apresentam como uma via necessária para o avanço dos estudos nesse campo. Assim, os conceitos de relações públicas e simetria nas relações públicas são avaliados com base nas propostas de Jacquie L'Etang (2008) e Francisco Rüdiger (2011) e sob uma perspectiva crítica de relações públicas, pela análise do papel de profissionais de relações públicas como intermediários culturais, proposta de Bourdieu (1979) na obra *A distinção*. Tais profissionais influenciam narrativas e a construção de capital simbólico, como apresentam Jennifer S. Maguire e Julian Matthews (2014) e Caroline E. Hodges e Lee Edwards (2014), donde a crescente relevância das relações públicas para a gestão ética e responsável de conteúdos nos ambientes digitais, proposta de Gini Dietrich (2014).

O cenário contemporâneo é marcado por um ambiente de comunicação fortemente midiaticizado, como afirmam Margarida Kunsch (2014), Elizabeth Saad Corrêa (2009) e Eugenia M. Barichello (2014), e monitorado por governos, organizações e indivíduos, ideia defendida por Mark Andrejevic (2007, 2013). É, também, um ambiente marcado pela participação cada vez mais ativa dos interagentes na internet e em mídias sociais, como defende Carolina Terra (2011). Nesse cenário, a promessa de interatividade é um dos maiores desafios para as relações públicas contemporâneas e socialmente responsáveis.

A base sobre a qual se avaliam as possibilidades e os desafios da gestão da reputação em ambientes digitais neste artigo é a perspectiva da comunicação integrada¹.

RELAÇÕES PÚBLICAS: DA PROMESSA DE INTERATIVIDADE À ALMEJADA SIMETRIA

A prática de relações públicas é uma atividade social e culturalmente construída, e sua práxis se dá majoritariamente em organizações. Nesse sentido, a atuação do profissional de relações públicas não é neutra; antes, está vinculada a organizações, estruturas e expectativas organizacionais e tem como um de seus principais objetivos auxiliar tais organizações no processo de construção de valor e capital simbólico. As mudanças tecnológicas criaram oportunidades e desafios técnicos, éticos e relacionais que requerem dos relações-públicas a mobilização de saberes específicos da profissão e o entendimento de seu papel como intermediários culturais, responsáveis pela mediação simbólica entre organizações e outros intermediários culturais e interagentes.

Os profissionais de comunicação em geral e, especificamente, os relações-públicas, precisam não apenas entender os processos de comunicação, mas o contexto social e organizacional em que a comunicação se dá. Como afirma L'Etang (2013, p. 18),

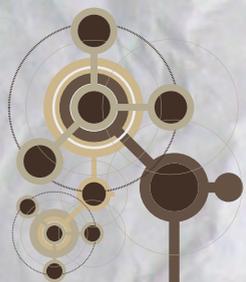
as relações públicas não são apenas 'atendimento ao consumidor' ou simplesmente 'promoção' da visão organizacional. Também envolvem antecipar a análise de questões (*issues*) novas ou emergentes que podem afetar uma organização, não apenas um conjunto de técnicas de comunicação.²

Segundo a autora (L'Etang, 2013, p. 21), as relações públicas contemporâneas:

- Estão presentes em todas as formas de mudança – tecnológica, econômica, social, política e legal;
- São orientadas por/para questões relevantes (reativas e proativas – trazendo temas à agenda pública bem como respostas a novos cenários) e para a solução de problemas;

¹ Sobre isso Margarida Kunsch (2014, p. 46) esclarece: "O conceito de *comunicação organizacional integrada*, que tenho trabalhado desde 1985, destaca a necessidade de um olhar holístico para conceber e praticar a comunicação nas organizações. Na verdade, o que defendo é a adoção, por parte das organizações, de uma filosofia da comunicação não fragmentada. Destaco duas áreas fundamentais para dirigir a comunicação organizacional: relações públicas e marketing. A primeira abarcaria, pela sua essência teórica, a comunicação institucional, a comunicação interna e a comunicação admi-nistrativa. O marketing responderia por toda a comunicação mercadológica".

² Tradução nossa.



- São dinâmicas e flexíveis;
- Envolve distanciar-se de problemas imediatos para visualizar um cenário mais amplo e a complexidade dos relacionamentos organizacionais e de redes imbricadas entre si;
- Orientam-se para sociedades pós-industriais complexas, em uma diversidade de contextos: política, ciência, saúde, arte, esporte, entretenimento, lazer, educação, comércio.

A permanente orientação para o gerenciamento de riscos de imagem e a 'promessa' de simetria e interatividade são desafios para a gestão da comunicação digital, tendo as relações públicas papel essencial nesse processo. A questão da comunicação simétrica, muito discutida por aqueles que adotam o paradigma dominante³, tal como o denomina L'Etang (2013), está, na perspectiva crítica, voltada para a construção de uma teoria coerente e útil (ou utilitária) para os profissionais da área. Segundo a pesquisadora, não há erro algum nisso, mas há outras formas de explorar e compreender a prática de relações públicas, ligadas ao estudo da linguagem, da retórica e dos discursos sob uma perspectiva crítica. Este é o ponto de vista que norteia a reflexão proposta neste artigo.

Uma das palavras mais evocadas em relações públicas é a noção de *simetria*: o modelo simétrico de comunicação remete ao ideal desejável. Diálogo, negociação, mão dupla e interação são parte do campo semântico que justifica a importância de se buscar uma comunicação cada vez mais simétrica. Tal premissa, no entanto, nem sempre se concretiza. A comunicação organizacional e as relações públicas têm sido alvo de recorrentes críticas por práticas duvidosas, autoritárias e *top down*, e não raro suas estratégias suscitam o debate sobre influência, persuasão e manipulação.

Em seu artigo "Relações públicas e pesquisa crítica em comunicação", Francisco Rüdiger (2011, p. 43) faz uma reflexão histórica sobre a prática de relações públicas e menciona diversos autores e casos que reafirmam essa interpretação. Segundo o autor, "as críticas e objeções à prática das relações públicas são antigas, numerosas e se originam de vários campos da sociedade, mas, é fato, ainda não atraíram a devida atenção por parte dos pesquisadores em comunicação".

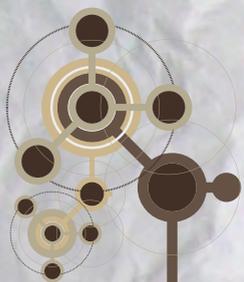
Segundo Dominique Wolton (2006, p. 178), ao refletirmos sobre a comunicação,

o trabalho a ser empreendido é *distinguir* entre as múltiplas situações aquilo que *realmente* é da ordem da comunicação e aquilo que não é, a fim de que não se faça da comunicação um bode expiatório para todas as situações de manipulação, de meia-mentira... Na realidade, *três tipos de situações* devem ser distinguidos: aquelas em que desde sempre os homens mentem e manipulam e onde a comunicação nada muda, ou talvez onde ela torne mais rapidamente visíveis as manipulações, o que não é forçosamente ruim; as situações em que um pouco de comunicação e de transparência constituem um autêntico progresso que, da informação à política, às relações sociais etc. não deve ser negado, mas valorizado; enfim, as situações em que se observa realmente uma busca de comunicação normativa de *intercompreensão*. Se fizermos este trabalho de triagem, vamos nos dar conta de que a comunicação não é realmente responsável pelas perversões que lhe são imputadas. (Grifos do autor).

Os avanços que o próprio meio técnico trouxe às comunicações deram às relações públicas esse "autêntico progresso" que merece ser valorizado. Uma vez que as organizações não têm mais o controle das versões e narrativas sobre si, indivíduos, grupos e interlocutores diversos podem exercer maior pressão por meio das redes e mídias sociais (Kunsch, 2014, p. 46). No entanto, segundo Wolton (2006, p. 18-19), os desafios para alcançar a dimensão normativa⁴ de *intercompreensão* são

3 Jacquie L'Etang (2013, p. 10) refere-se ao paradigma dominante como aquele que é mais popular, ou seja, um conjunto de pressupostos e metodologias que orientam a pesquisa em um dado campo de conhecimento. O paradigma dominante em relações públicas, segundo L'Etang, é predominantemente norte-americano, funcionalista e autorreferente. O funcionalismo, nesse caso, se revela pela ênfase em efetividade, excelência, métodos, avaliação, profissionalismo, papéis profissionais e *status*.

4 Segundo Wolton (2006, p. 15), a comunicação é resultado "da mistura inextricável de duas dimensões, uma *normativa*, a outra *funcional*. A dimensão normativa remete ao ideal da comunicação: informar, dialogar, compartilhar, compreender-se. A dimensão *funcional*, como seu nome indica, ilustra o fato de que, nas sociedades modernas, muitas informações são simplesmente necessárias para o funcionamento das relações humanas e sociais". (Grifos do autor).



cada vez maiores. “Complexa por natureza, a comunicação complicou-se ainda mais nestes últimos trinta anos, devido ao progresso técnico. *Hoje em dia todo mundo vê tudo ou quase tudo*, mas percebe, ao mesmo tempo, que não compreende melhor o que acontece”. E Wolton complementa: “As técnicas são homogêneas, mas o mundo é heterogêneo. A performance das técnicas torna ainda mais visível a heterogeneidade do mundo”.

Se o contexto contemporâneo midiático traz consigo a promessa da interatividade⁵, do ponto de vista das relações públicas essa visão traz novos dilemas, dada a ênfase hoje atribuída às práticas de monitoramento e gestão de conteúdo. Em uma visão crítica, Mark Andrejevic, professor do Centro para Estudos Críticos e Culturais da Universidade de Queensland (Austrália), avalia que

as associações positivas de interatividade como forma de comunicação de duas mãos, simétrica, e relativamente transparente (no sentido de conhecer para onde a informação que enviamos vai) foram assimiladas às formas de interação que equivalem a pouco mais que estratégias de monitoramento e vigilância (Andrejevic, 2007, p. 5).⁶

Na guerra de narrativas que desafia a reputação das organizações em ambientes digitais, é muitas vezes graças ao monitoramento e à vigilância que a contranarrativa de defesa das marcas acontece. Esse dilema tem suas ambiguidades. Se, para Andrejevic, estamos cada vez menos conscientes do que sabem a nosso respeito ou sobre nossas opiniões, Wolton (2006, p. 104), por outro lado, defende que “os indivíduos cada vez mais informados, educados, abertos ao mundo, são cada vez menos enganáveis”.

Para Wolton (2006, p. 17), “não basta mais informar para comunicar. O receptor está se tornando cada vez mais autônomo e crítico, embora isso não seja percebido imediatamente”. A questão é: podemos estar menos enganáveis, mesmo estando também menos conscientes do que sabem a nosso respeito? A participação crítica e reflexiva no ecossistema relacional organizacional midiático e digitalizado é possível? Aparentemente a (in)consciência sobre a troca desbalanceada proporcionada pela tal promessa de interatividade é um embate para o qual não há respostas simplificadoras ou simplistas – esse é o dilema com o qual os profissionais de comunicação devem lidar em sua busca por uma comunicação real, em sua dimensão normativa.

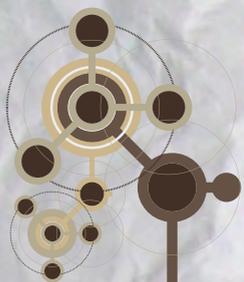
DESAFIOS DE UM NOVO ECOSSISTEMA MIDIÁTICO

Com base na noção de *media ecology* ou ecologia da mídia, Eugenia Barichello (2014, p. 37) propõe que hoje “o processo de midiática da sociedade e das práticas sociais, incluindo as práticas organizacionais, atua como matriz de práticas sociais e comunicacionais, dificultando a separação entre mídia e cultura”. Nesse contexto, tem-se um sujeito ativo e que constrói seus espaços de atuação (Barichello, 2007, p. 42). Carolina Terra (2011, p. 68) caracteriza como usuários-mídia uma categoria de indivíduos que usam de maneira intensa a internet e as mídias sociais, produzindo, compartilhando e disseminando conteúdos. Segundo a pesquisadora, tais usuários podem ser mais ou menos ativos quanto à produção de conteúdo propriamente dita.

As visões sobre os sujeitos que usam e atuam nesse ambiente digital e midiático variam. Para Francisco Rüdiger (2013, p. 49), “as pessoas não querem mais ser público mas antes estrelas ou cristais de massas, abrindo blogues, escrevendo para *sites* ou então entrando em redes sociais para serem lidas, vistas e comentadas pelos demais, para fazerem sucesso como

⁵ Andrejevic alerta que a interatividade é uma clausura digital (*digital enclosure*): nela, toda ação e transação gera informação sobre si mesma (2007, p. 2). Nesse caso, a interatividade funcional é crescentemente assimétrica (2007, p. 8), e a interatividade normativa é algo desejável, mas, do ponto de vista de compartilhamento do poder, configura-se apenas como uma promessa (*the promise of interactivity*) (2007, p. 8).

⁶ Tradução nossa.



sujeitos narcísicos e egotistas". De maneira geral, o que se observa como ponto comum entre as visões mais utópicas e as mais distópicas é o entendimento de que esse sujeito deixa de ser meramente um público ou receptor e tem cada vez mais os meios e as condições para participar ativamente dos processos de construção e interação.

No ecossistema relacional digital, as organizações dividem espaço com outros protagonistas, e isso aumenta a relevância de atuação que essas organizações desempenham nesse ambiente, seja do ponto de vista do planejamento integrado, da presença constante e da disposição para não apenas falar, mas também ouvir e perceber.

Para Corrêa, já superamos o debate sobre "a necessidade e as aplicações da mediação digitalizada e conectada nos ambientes organizacionais". Segundo a autora,

hoje as questões centrais estão na discussão do processo de comunicação em redes e na construção de relacionamentos da organização com seus públicos por meio de formatos comunicacionais que propõem uma equalização entre emissores e receptores. E, mais que tudo isso, a discussão de base está na imposição de mudanças culturais que a digitalização em rede traz para a rotina comunicacional das empresas (Corrêa, 2009, p. 163).

Entre os aspectos mencionados por Corrêa como pontos sensíveis da relação organização/tecnologias digitais/comunicação estão a questão da agilidade para incorporar a inovação digital e as "diferenças em sua absorção e implementação por parte da organização (delimitada pela estrutura) e dos públicos (motivados pelo protagonismo adquirido)". E a autora conclui: "Tal adequação exige das organizações e dos profissionais de comunicação novos posicionamentos e conhecimentos, muita flexibilidade e criatividade no planejamento e na gestão dos processos comunicacionais" (Corrêa, 2009, p. 163).

GESTÃO INTEGRADA DA REPUTAÇÃO EM AMBIENTES DIGITAIS: A FORÇA DAS HISTÓRIAS

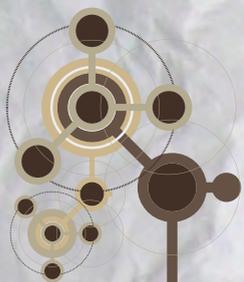
Dominique Wolton (2006, p. 111-112) afirma que "o simétrico da comunicação, na ordem dos valores, é o *respeito ao outro e a confiança*. (...) *Confiança e respeito* são, portanto, as palavras-chave da sociedade de comunicação" (Grifo do autor). E comunicar-se implica riscos. Em comunicação organizacional, a consolidação da reputação favorável passa, necessariamente, pela confiança.

Para Jacquie L'Etang (2013, p. 50),

as reputações são derivadas de ações ou palavras de um indivíduo ou uma organização (e da relação entre eles) e dos relacionamentos e das experiências que outros têm com aquele indivíduo ou aquela organização. Também derivam de histórias, histórias e dramas, e de suas versões mediatizadas e de aparições públicas. Em outras palavras, a reputação está em um processo dinâmico constante de evolução, sujeito a revisão e reavaliação. Reputação pessoal é algo sobre o que os indivíduos têm algum controle, mas a reputação corporativa é uma responsabilidade coletiva e a consequência de múltiplas interpretações individuais e coletivas de imagens públicas (informação mediada). Em outras palavras, podemos fazer julgamentos sobre a reputação de uma empresa sem ter tido nenhuma experiência direta com aquela organização.⁷

De fato, o que L'Etang fala sobre a influência de histórias, histórias e dramas, e de suas versões mediatizadas, parece ser um dos caminhos cada vez mais frequentemente explorados no processo de gestão da reputação em ambientes digitais. Histórias (e suas versões) podem ser benéficas ou não, a depender de quem fala, como fala, em que contexto fala. O ambiente digital oportuniza a disseminação de diferentes histórias e pontos de vista, e potencializa os desafios com os quais profissionais de

⁷ Tradução nossa.



comunicação são confrontados todos os dias, seja como produtores de narrativas, conteúdos e pontos de vista, seja como leitores e intérpretes de narrativas, conteúdos e distintos pontos de vista que circulam pela rede.

A questão da reputação digital é um tema controverso e complexo. As organizações enfrentam o crescente desafio de gerenciar o incontável, o que, naturalmente, tem enormes limitações. Em um ambiente onde qualquer indivíduo pode emitir opinião, expressar seus pontos de vista e produzir conteúdo sobre temas de seu interesse (entre os quais, assuntos que dizem respeito às organizações), a ideia de controle das interações está superada. No entanto, do ponto de vista técnico/funcional, diversas estratégias e mecanismos de gerenciamento, monitoramento e controle fundamentam o trabalho de gestão da reputação em ambientes digitais⁸.

Em *Spin Sucks* (2014), Gini Dietrich⁹ fala sobre relações públicas tendo como provocação de origem uma questão controversa que sempre rondou essa atividade: a atuação historicamente vinculada (e limitada) à assessoria de imprensa e ao uso de estratégias para criar histórias forjadas com o objetivo de torcer a verdade, distrair a atenção e atribuir relevância apenas àquilo que interessa às empresas. Para a consultora, o “lado ruim” da profissão de relações públicas, como as práticas de *astroturfing*, de editar histórias ou criar personas fictícias para escrever resenhas, por exemplo, não tem mais lugar na estratégia de empresas, agências e profissionais da área de comunicação. Ela ressalta a relevância de uma abordagem integrada da comunicação digital e do uso de fundamentos do *storytelling* como expressão de micronarrativas autênticas.

Nesse sentido, as narrativas e micronarrativas que emergem no contexto digital, ampliadas pelo acesso a dispositivos e pelo contínuo aprendizado sobre como usá-los, além de um crescente aprimoramento de funcionalidades à disposição de usuários cada vez mais ativos, estabelece um cenário de pluralismo e diversidade. Múltiplas e variadas narrativas e contranarrativas passam a ser o foco de estratégias ativas e reativas que constroem a reputação digital. Se havia antes uma única história, a história contada pelas organizações, hoje há sobre ela muitas diferentes histórias, contadas por diversos atores sob distintos pontos de vista. O desafio da reputação digital está na desconstrução das narrativas definitivas, unilaterais e institucionais, pois a mudança no ambiente comunicacional contemporâneo alterou não apenas o processo de construção de significados, mas também a “produção das relações de poder” (Castells, 2013, p. 11).

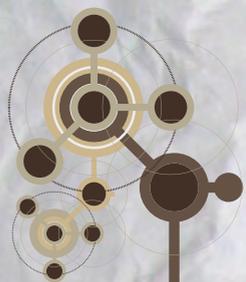
Nesse sentido, o termo *empoderamento* dos interagentes ganha contornos possíveis no ambiente digital, cenário fecundo para explorar as potencialidades narrativas que apresentam novas versões, interpretações e pontos de vista sobre as organizações. Tal desafio pode ao mesmo tempo ser visto como oportunidade e risco pelos gestores organizacionais.

RELAÇÕES-PÚBLICAS COMO INTERMEDIÁRIOS CULTURAIS

Em *Informar não é comunicar*, Dominique Wolton (2011, p. 35) afirma que “a informação acessível tornou-se uma tirania”. Segundo o autor, “a tolerância em relação ao outro, fundamento de toda comunicação normativa, tem pouca coisa a ver com a velocidade das trocas de informação” (Wolton, 2011, p. 42).

⁸ De técnicas de SEO/SEM a ferramentas de monitoramento de mídias digitais, passando às estratégias de ativação de formadores de opinião, são inúmeras as possibilidades de atuação proativa com o objetivo de gerenciar a reputação em ambientes digitais. A título de exemplo, Chohfi (s/d) apresenta estudo do *The social media strategies summit* com “as melhores 25 ferramentas do mercado” para monitoramento de mídias sociais. Tal lista é meramente ilustrativa e não esgota as possibilidades, e o mercado para esse tipo de demanda cresce exponencialmente. Mais em: <<http://vitaminapublicitaria.com.br/social-media/como-monitorar-as-midias-sociais-infografico-com-as-melhores-25-ferramentas-do-mercado/>>. Acesso em 13/03/2015.

⁹ Gini Dietrich é autora do *blog* de igual nome (www.spinsucks.com) e CEO da Arment Dietrich, agência de marketing integrado em Chicago. Sua premissa é que as fronteiras entre marketing, publicidade, estratégias de comunicação digital e relações públicas já não existem.



Para Mark Andrejevic, o excesso é a marca de nossos tempos. Essa é a tese defendida por ele em sua obra *Infoglut: how much information is changing the way we think and know* (2013)¹⁰. Para o pesquisador,

a quantidade de informação *mediada*—aquela sobre a qual conscientemente refletimos como informação que nos é apresentada em formatos construídos e fabricados (*shows* de tevê, filmes, jornais, tuítes, atualizações de *status*, *blogs*, mensagens de texto e afins) por meio de vários dispositivos incluindo televisões, rádios, computadores, entre outros—certamente aumentou dramaticamente, graças, em grande parte, à proliferação de dispositivos portáteis, conectados, interativos. Mesmo antes do advento desses dispositivos, tudo que precisávamos fazer era ir à biblioteca para nos sentirmos sobrecarregados por mais do que poderíamos possivelmente absorver. Agora esse excesso nos confronta a todo momento: nos dispositivos que usamos para trabalhar, para nos comunicar com os outros, para nos divertir. O excesso não é mais um fenômeno de “ir ao encontro”, mas um fenômeno que vem “à força”. Não vamos às coisas, elas vêm a nós. É a atmosfera mediada na qual estamos imersos. (Andrejevic, 2013, p. 3).¹¹

Para Andrejevic (2013, p. 7), “não apenas jamais estamos completamente informados, mas, de alguma forma recursivamente, não conseguimos estar plenamente informados sobre o quão desinformados somos”. É inevitável pensar, portanto, no papel dos comunicadores como intermediários culturais no contexto da enorme expansão da oferta de bens simbólicos.

Segundo Pierre Bourdieu (2013), os relações-públicas são parte de um grupo de profissionais que atuam como intermediários culturais¹². Entre as atividades que o autor lista nessa categoria estão *design*, promoção, relações públicas, *marketing*, publicidade, entre outras, que teriam sido “‘inventadas’ e impostas por seus ocupantes que, para poder vender os serviços simbólicos que tinham para oferecer, deviam produzir a necessidade deles entre os potenciais consumidores por uma *ação simbólica*” (Bourdieu, 2013, p. 324). Ao estudar disposições e gostos da nova pequena burguesia francesa, ele destaca:

A nova pequena burguesia realiza-se nas profissões de apresentação e de representação (representantes de comércio e publicitários, especialistas de relações públicas, da moda e da decoração, etc.) e em todas as instituições destinadas à venda de bens e serviços simbólicos...” (Bourdieu, 2013, p. 337).

Essa ideia é amplamente discutida na obra *The cultural intermediaries reader*, editada por Jennifer Maguire e Julian Matthews (2014). Eles definem intermediários culturais como *tastemakers*, ou seja, aqueles que definem o que é ‘bom gosto’ e cultura ‘arrojada’ no mercado. Os intermediários culturais são vetores que influenciam modos de ver e perceber. Os autores mencionam que os intermediários culturais são atores de mercado que constroem valor pela mediação de como mercadorias (ou serviços, práticas, pessoas) são percebidas e adotadas por outros (consumidores finais e outros atores de mercado, incluindo outros intermediários culturais). Essa construção deve ser exercida em um contexto específico e o intermediário cultural é visto como um especialista (Maguire; Matthews, 2014, p. 1).¹³

Para Caroline Hodges e Lee Edwards (2014), a ligação entre intermediação cultural e relações públicas é clara: a atividade envolve produção, negociação e gerenciamento de relacionamentos para as organizações. Segundo os autores, “profissionais de relações públicas gerenciam a reputação, bem como uma gama de relacionamentos externos e internos em nome das organizações por meio da construção e do desenvolvimento de discursos aplicáveis a variáveis contextos” (Hodges; Edwards, 2014, p. 89)¹⁴. Entre as características dos profissionais de relações públicas que os tornam intermediários culturais, estão a atuação como guardiões da identidade corporativa (por meio de diferentes artefatos culturais), seu impacto social e sua participação ativa na produção de sentidos ligados a produtos, serviços, ideias e pessoas.

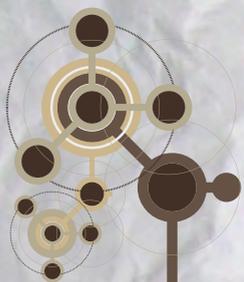
10 Tradução livre: *Excesso de informação: o quanto a informação está mudando a forma como pensamos e conhecemos*.

11 Tradução nossa.

12 Em sua obra *A distinção: crítica social do julgamento*, lançada em 1979, Pierre Bourdieu faz essa atribuição, mas não chega a desenvolver a ideia de forma mais aprofundada em estudos posteriores. No Brasil, a obra foi traduzida em 2007 pela Editora Zouk. Este artigo está baseado na segunda edição brasileira, reimpressa em 2013.

13 Tradução nossa.

14 Tradução nossa.



Hodges e Edwards (2014, p. 92-94) complementam sua proposta reforçando que as práticas dos relações-públicas estão intimamente relacionadas com as de outros intermediários culturais, como profissionais de publicidade e propaganda, marketing, jornalismo, entre outros. Juntos, eles promovem discursos que visam legitimar produtos, serviços, organizações, marcas, pessoas, ideias e políticas. Nesse sentido, os consumidores de mensagens de relações públicas são eles mesmos produtores de sentido ao se engajarem no processo de construção de sentido sobre o que recebem. Ao atuar como intermediário cultural e exercer monitoramento e pesquisa, por exemplo, o profissional de relações públicas estaria ajudando as organizações a modelar produtos, serviços e sua própria comunicação aos anseios de seus públicos. Seguindo esse raciocínio, o nível mais expressivo alcançado pelos profissionais de relações públicas em sua atuação como intermediários culturais acontece quando eles têm suas percepções e pontos de vista repercutidos e reinterpretados por outros intermediários culturais, indivíduos ou grupos (Hodges; Edwards, 2014).

Concordamos com Maria José da Costa Oliveira (2011) quando discute que o termo *público* está defasado e não dá conta das mudanças que o contexto contemporâneo impôs às comunicações e às organizações. Segundo a autora, “o termo adequado aos tempos de novas tecnologias é *interlocutor*, característico de um cenário de comunicação, de ação e reação, de troca, de compartilhamento e não de informação caracterizada por dados emitidos em um único sentido” (Oliveira, 2011, p. 80). A pesquisadora reforça que as organizações devem “mapear os atores sociais com os quais uma organização mantenha relacionamentos estratégicos, bem como os líderes ou protagonistas desses grupos” (Oliveira, 2011, p. 86). Nessa linha, podemos identificar que entre esses outros atores sociais estariam, também, intermediários culturais que têm o potencial de repercutir percepções e pontos de vistas das organizações. Nessa linha estão jornalistas, publicitários, blogueiros, ativistas e diversos outros profissionais e interlocutores¹⁵.

O PAPEL DAS RELAÇÕES PÚBLICAS NO CENÁRIO CONTEMPORÂNEO

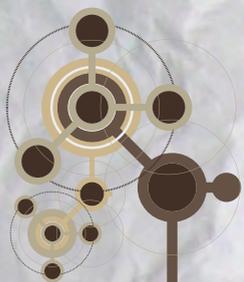
A noção de um ecossistema integrado de comunicação e gestão de conteúdo é, portanto, fundamental para uma atuação que, de fato, construa um ambiente reputacional favorável no contexto digital. Para Gini Dietrich (2014), os conteúdos que compõem esse ecossistema no cenário contemporâneo de relações públicas vão além dos tradicionais conceitos de *paid media* (mídia paga) e *earned media* (mídia não paga, na maioria das vezes resultado de ações de assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia). Dietrich atribui grande valor ao conceito de *owned media* (canais e mídias proprietárias cujo conteúdo está sob controle da organização), reforçando a importância do posicionamento institucional e do estabelecimento de narrativas consistentes e verdadeiras do ponto de vista organizacional. Por fim, ela apresenta o conceito de *shared media*, atribuído ao conteúdo produzido e compartilhado por meio de mídias sociais:

à medida que as redes sociais se desenvolvem e as organizações se tornam mais experientes sobre como usá-las, a repercussão gratuita que se obtém por meio de esforço das pessoas é a combinação de como o conteúdo é consumido e compartilhado e o nível de engajamento ou conversação (Dietrich, 2014, p. 43)¹⁶

Esse compartilhamento extrapola o esforço das organizações, sendo protagonizado por outros interlocutores que se apropriam de elementos simbólicos ligados ao universo das organizações para criar e compartilhar conteúdos *sobre* elas. Quando o engajamento alcança esse nível, pode-se inferir que a atuação dos profissionais de comunicação como intermediários culturais provocou reinterpretação, ressignificação e repercussão de percepções e pontos de vista de forma expressiva e efetiva (Hodges; Edwards, 2014).

¹⁵ Carolina Terra (2011) reforça o papel de usuários que fazem uso mais intenso da internet e das mídias sociais, por ela nomeados como usuários-mídia. Essa categoria de interagentes pode ser vista como um grupo específico de intermediários culturais, a depender do papel que desempenham e do contexto em que atuam.

¹⁶ Tradução nossa.



Na avaliação de Dietrich (2014), com o crescimento e a consolidação do conceito de *shared media*, muitas organizações – principalmente as de pequeno porte – tendem a investir mais no fortalecimento de sua presença em redes sociais, em detrimento de investimentos em mídia proprietária. Para ela, essa decisão seria um equívoco, pois as mídias sociais têm existência e relevância oscilante. Assim, produzir conteúdo em/para canais próprios é uma estratégia vital para as organizações no contexto digital.

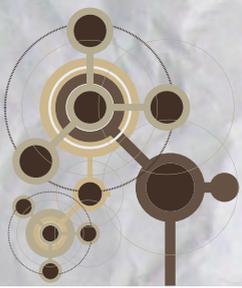
CONSIDERAÇÕES FINAIS

A atuação das empresas nos ambientes digitais é fundamentalmente multidisciplinar. Muitas vezes, sua gestão é descentralizada e ações mercadológicas ocorrem sem que haja um planejamento integrado que leve em consideração a análise de riscos potenciais e questões relevantes para o negócio. Não é raro haver situações de crises de imagem em mídias sociais causadas por campanhas isoladas de marketing de produto. E, em muitos casos, a área de comunicação corporativa ou institucional é convidada a lidar apenas com as consequências de interações mal-sucedidas lideradas por outras áreas da organização.

No campo da gestão da reputação em contextos digitais, todas as áreas da comunicação são relevantes, e tudo que é dito pela ou sobre a organização contribuirá em alguma medida para a construção da imagem e da reputação organizacional. Nesse sentido, do jornalismo *on-line* à publicidade, do *webdesign* à arquitetura da informação, do marketing às relações públicas, todas as iniciativas de comunicação interferem e contribuem para a consolidação da presença digital. Hoje, qualquer pessoa pode se apropriar dos espaços e das linguagens que constituem o campo simbólico organizacional que antes parecia ser controlável pelas organizações. Por isso, cada vez mais, o planejamento integrado da comunicação digital é uma necessidade. E as relações públicas, parte essencial do composto de comunicação integrada, têm grande importância na construção das narrativas que expressem a identidade organizacional e, também, na formulação de políticas e estratégias que fomentem o pluralismo narrativo e o multiprotagonismo, tendo sempre em vista a gestão responsável da presença digital e de sua dimensão simbólica.

REFERÊNCIAS

- ANDREJEVIC, Mark. *iSpy: surveillance and power in the interactive era*. Lawrence, KS: University Press of Kansas, 2007.
- _____. *Infoglut: how too much information is changing the way we think and know*. Abindon, UK; New York, USA: Routledge, 2013.
- BARICHELO, Eugenia Mariano da Rocha. Midiatização e cultura nas organizações da contemporaneidade: o processo de midiatização como matriz de práticas sociais. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). *Contexto organizacional midiatizado*. São Caetano do Sul, SP: Difusão; Rio de Janeiro: Editora Senac, 2014. p. 37-45.
- BOURDIEU, Pierre. [1979]. *A distinção: crítica social do julgamento*. Trad. de Daniela Kern e Guilherme J. F. Teixeira. 2. ed. rev. Porto Alegre: Zouk, 2013.
- CASTELLS, Manuel. *Redes de indignação e esperança: movimentos sociais na era da internet*. Trad. de Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Zahar, 2013.
- CHOHFI, Daniel Z. *Como monitorar as mídias sociais: infográfico com as melhores 25 ferramentas do mercado*. (s/d.). Disponível em: <<http://vitaminapublicitaria.com.br/social-media/como-monitorar-as-midias-sociais-infografico-com-as-melhores-25-ferramentas-do-mercado/>>. Acesso em: 13 mar. 2015.



CORRÊA, Elizabeth Saad. A comunicação digital nas organizações: tendências e transformações. *Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*, São Paulo, ECA-USP, a. 6, ed. especial, n.10 e 11, p. 161-167, 2009.

DIETRICH, Gini. *Spin Sucks: communication and reputation management in the digital age*. Indianapolis, IN: Que Publishing / Pearson Education, 2014.

HODGES, Caroline E. M.; EDWARDS, Lee. Public relations practitioners. In: MAGUIRE, Jennifer S.; MATTHEWS, Julian (Org.). *The cultural intermediaries reader*. Londres: Sage Publications, 2014.

KUNSCH, Margarida M. Krohling Comunicação organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual. *MATRIZES*, São Paulo, ECA-USP, v. 8, n. 2, p. 35-61, jul./dez. 2014.

L'ETANG, Jacquie. [2008]. *Public relations: concepts, practice and critique*. London: Sage Publications, 2013.

MAGUIRE, Jennifer S.; MATTHEWS, Julian (Org.). *The cultural intermediaries reader*. Londres: Sage Publications, 2014.

OLIVEIRA, Maria José da Costa. De públicos para cidadãos: uma reflexão sobre relacionamentos estratégicos. In: FARIAS, Luiz Alberto de. *Relações públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos*. São Paulo: Summus, 2011.

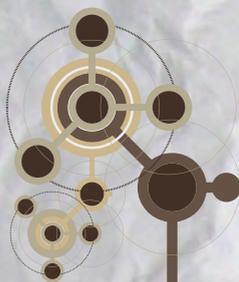
RÜDIGER, Francisco. Relações públicas e pesquisa crítica em comunicação. In: MOURA, Cláudia P. de; FOSSATTI, Nelson C. (Org.). *Práticas acadêmicas em relações públicas: processos, pesquisas e aplicações*. Porto Alegre: Sulina, 2011.

TERRA, Carolina F. *Mídias sociais... e agora? O que você precisa saber para implementar um projeto de mídias sociais*. São Caetano do Sul, SP: Difusão; Rio de Janeiro: Editora Senac, 2011.

WOLTON, Dominique. *É preciso salvar a comunicação*. Trad. de Vanise Pereira Dresch. São Paulo: Paulus, 2006.

_____. *Informar não é comunicar*. Trad. de Juremir Machado da Silva. Porto Alegre: Sulina, 2011.

Artigo recebido em 19.03.2015 e aprovado em 01.06.2015.



A celebridade política Romário: análise das interações propostas no seu perfil oficial do Facebook

Public celebrity Romário: analysis of the interactions that are proposed in his official profile in the Facebook

La celebridad política Romário: análisis de las interacciones propuestas en su perfil oficial de Facebook



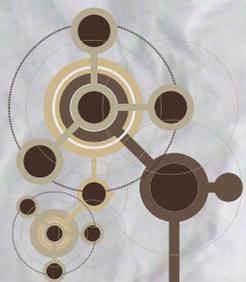
Rejane de Oliveira Pozobon

- Doutora em Ciências da Comunicação pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos)
- Mestre em Educação pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)
- Bacharel em Jornalismo e bacharel em Relações Públicas pela UFSM
- Docente do Programa de Pós-Graduação em Comunicação e professora adjunta do Departamento de Ciências da Comunicação da UFSM
- Líder do Grupo de Pesquisa “Comunicação e política” (UFSM/CNPq)
- Áreas de atuação: Estratégias de comunicação, Política, Espaço público e Opinião pública
- E-mail: rejane.op@terra.com.br



Paula Purper Arruda

- Mestranda no Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)
- Bacharel em Relações Públicas pela UFSM
- Integra o grupo de pesquisa “Mídia, política e estratégias comunicacionais” (UFSM/CNPq)
- E-mail: paulinhapurper@hotmail.com



Resumo

As redes sociais digitais têm se revelado um importante instrumento de comunicação política. Este artigo versa sobre espaço público digital e a proposta de Ângela C. Salgueiro Marques (2011) sobre o debate político na web. Nesse sentido, elencamos o perfil oficial do senador Romário Faria no Facebook, no período da primeira semana após as eleições de 2014, investigando a tentativa de debate projetada através de suas publicações. Verificamos uma real possibilidade de empoderamento através da rede social digital. No entanto, os processos de deliberação são uma escolha individual e não necessariamente se atrelam às publicações do perfil. Por fim, foi possível observar que o grande número de interações não garantiu o debate, pois, quanto maior era o número de interações, menor era a força política do debate.

PALVRAS-CHAVE: CELEBRIDADE • DEBATE • ESPAÇO PÚBLICO DIGITAL • POLÍTICA • ROMÁRIO.

Abstract

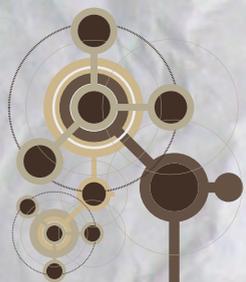
Digital social networks have been an important tool for political communication. This article is about digital public space and the proposal by Ângela C. Salgueiro Marques (2011) concerning the political debate on the web. In this sense, we list the official Facebook profile of Senator Romário Faria, during the first week after the 2014 elections, investigating the attempted designed debate through its publications. We found a real possibility of empowerment by means of the digital social network. However, the decision processes are an individual choice, and are not necessarily entailed to publications of the profile. Lastly, we observed that the great number of interactions did not assure the debate, because the greater the number of interactions, the lesser was the political force of the debate.

KEYWORDS: CELEBRITIES • DEBATE • DIGITAL PUBLIC SPACE • POLICY • ROMÁRIO.

Resumen

Las redes sociales digitales se han revelado como una importante herramienta de la comunicación política. Este artículo versa sobre el espacio público digital y la propuesta de Ângela C. Salgueiro Marques (2011) sobre el debate político en la web. En este sentido, enumeramos el perfil oficial del senador Romário Faria en el Facebook, durante la primera semana después de las elecciones de 2014, investigando la tentativa de debate proyectada a través de sus publicaciones. Encontramos una posibilidad real de empoderamiento por la red social digital. Sin embargo, los procesos de decisión son una elección individual, y no necesariamente se vinculan a las publicaciones del perfil. Por último, se observó que un gran número de interacciones no garantizaba el debate, ya que cuanto mayor sea el número de interacciones, menor era la fuerza política del debate.

PALABRAS CLAVES: CELEBRIDADES • DEBATE • ESPAÇO PÚBLICO DIGITAL • POLÍTICA • ROMÁRIO.



O espaço público digital tem se mostrado uma realidade em nosso cotidiano nos mais diversos formatos e momentos, sobretudo no que tange à esfera política. Nesse sentido, pesquisas que contemplem o lastro epistemológico dos estudos de espaço público, sobretudo do espaço público digital, são atuais e construtos de uma reflexão que implica diretamente os arranjos sociais e culturais que vivenciamos. Outro assunto tensionador são as celebridades políticas, as quais já recorrentes no cenário político brasileiro se lançam para a esfera decisória, acreditando serem dignas para a função representativa. Seus rostos, já tão midiáticos, imprimem uma falsa sensação de familiaridade no público, que, nesse sentimento, costuma ser levado a acreditar que conhece verdadeiramente os que são famosos e, portanto, passíveis de estarem na instância representativa.

Este artigo versa sobre uma celebridade política e sua experiência no ambiente digital na proposição de temas para o debate público: a figura de Romário Faria, atualmente senador pelo estado do Rio de Janeiro. Propusemo-nos separar uma determinada quantidade de postagens¹ e fazer uma análise quanti qualitativa a partir de algumas categorias, para investigar as interações na rede social digital Facebook, no que tange aos estudos de deliberação e espaço público digital.

Haverá o tensionamento das teorias de esfera pública digital e de celebridades no perfil oficial de Romário Faria no Facebook. A intenção é investigar as interações que existem nas postagens do perfil, verificando se há correspondência entre o assunto da publicação e os comentários dos sujeitos. Ainda, é finalidade deste artigo entender como se apresentam as características dos estudos de celebridade nas publicações e como esse lugar de fala influencia as interações dos sujeitos. Para tanto, esta pesquisa estará alicerçada teoricamente, sobretudo, nos estudos de Jürgen Habermas (2003), João Pissarra Esteves (2011) e Luís M. S. Martino (2014), para discorrer sobre espaço público, e de Chris Rojek (2008), Vera França (2014) e John Street (2004), para situar os estudos de celebridade e celebridade política.

ESPAÇO PÚBLICO DIGITAL

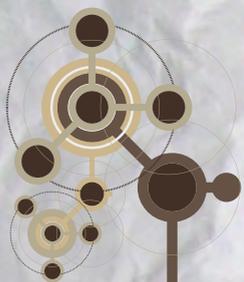
Mais do que uma ferramenta comunicacional, a web, hoje, se coloca como um campo de estudos que contempla processos sociais complexos que reconfiguram nosso pensar e agir quanto a sujeitos, instituições e a própria comunicação em si. Essa reconfiguração implica não apenas mudanças comunicacionais para diferentes plataformas de comunicação, mas propõe uma reformulação de processos mentais de interação e de práticas de vida. O digital não pode ser entendido apenas como o real em outro ambiente.

Discutir espaço público digital nos leva a crer que existam potenciais diferenças quanto à discussão que circunda apenas o espaço público. Este último conceito surge com os estudos de Habermas ao observar certos locais de interação do cotidiano em uma sociedade, como praças e cafés, nos quais há o debate de assuntos que vieram a público por meio das mídias da época. Martino (2014, p. 90) faz uma breve retomada teórica do conceito de espaço público e nos mostra que para Habermas

a esfera pública pode ser entendida como um espaço de discussão e ação social formado na interação entre pessoas. É um local de conversas no qual assuntos de relevância para a cidade são debatidos, e também da tomada coletiva de decisões a partir da troca de ideias entre cidadãos a respeito de assuntos de interesse geral.

A efervescência do debate se deu em inúmeros locais públicos ao longo do tempo. Com uma relação direta com a formação da opinião pública, a manifestação de ideias e as discussões hoje se ambientam também no espaço web e, de acordo com

¹ Acreditando que o caráter de celebridade na figura de Romário transcende o período eleitoral, buscou-se situar a pesquisa após as campanhas eleitorais do ano 2014.



a apropriação desses espaços, também podem promover uma opinião pública. Versar a respeito do espaço público digital nos remete muitas vezes às experiências que encontramos na web, na qual a passionalidade é recorrente nos processos de interação. As paixões e as tendências seriam expectativas postas de lado para dar lugar à racionalidade e à ponderação; de forma muito sintética, é preciso compreender que há a busca pelo entendimento e não pela vitória² (Martino, 2014).

Diariamente existem notícias que intencionam (ou não) fomentar comentários no público. São manchetes discorrendo sobre novas dietas milagrosas, sobre qual é o mercado que a celebridade frequenta e mais um sem-fim de chamadas que parecem aleatórias e despropositadas. Acontece que dietas ou supermercados de celebridades nada apresentam de relevante para o debate na esfera pública, enquanto forem considerados como imprescindíveis apenas nessas instâncias. Por sua vez, o tensionamento de chamadas como essas, baseadas em urgências públicas, como a temática da saúde alimentar, os distúrbios gástricos responsáveis por assolar uma comunidade ou problemas sanitários de um ambiente comercial como um supermercado, exemplificam, sim, problemáticas de interesse público que, por meio de um debate em esfera pública, podem gerar uma opinião pública a respeito da subjetividade em questão.

A relevância do debate é um fator preponderante que irá incidir sobre a formação de uma opinião pública ou não, tomando-se como exemplo a midiática do cotidiano de celebridades. Entendendo o espaço público como o local abstrato do debate e da deliberação sobre temáticas pertinentes à vida pública, sabe-se que

cada rede tem sua própria complexidade no modo e no interesse específico de abordar temas de interesse público e a repercussão destes é proporcional aos interesses (públicos e privados) de outras redes. São, então, tecidos os debates no espaço público e desencadeados ataques, pactos e defesas em torno de temas essenciais à sociedade a partir de perspectivas tão públicas quanto privadas (Weber, 2007, p. 25).

Todavia, quando há a ampliação desta esfera, sua função de ser perde em força (Habermas, 2003), se torna uma relação inversamente proporcional; quanto mais ampla, menos força se tem, uma vez que a chance de debate é menor. Um exemplo claro disso seriam as manifestações políticas que ganham as ruas: um contingente demasiado expressivo de pessoas, sem que haja semelhante força de debate entre todos. Diferentemente de uma reunião de um grupo político menor, por exemplo, o qual é capaz de levar um debate com discussões em maior equilíbrio de participação e conhecimento.

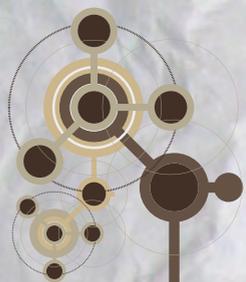
Nesse sentido, as redes sociais digitais se configuram como espaços onde os processos de interação se ampliam (Harvey, 2012), sem por vezes acompanhar a função do debate almejado do espaço público; para Habermas (2003), os fundamentos sociais da esfera pública estariam se diluindo.

As falácias que versam sobre a configuração do espaço web como o espaço do livre debate e da manifestação de opiniões são um tanto quanto confusas e, quando delimitamos para temáticas políticas, esquizofrênicas, por assim dizer. Confusas, visto que o espaço digital é um bem privado com um custo³ inerente ao seu uso, não podendo, portanto, ser percebido como o lugar da livre opinião ou manifestação, mas, sim, da opinião de alguns e/ou da manifestação de alguns⁴. Esquizofrênicas, por causa do caráter de alteração da realidade.

2 Não é proposta deste artigo aprofundar as questões sobre ação comunicativa e ação estratégica, mas é neste momento que estes conceitos servem para diferenciar conhecimento de vitória.

3 As autoras acreditam que o custo do uso da internet seja pago não apenas de forma monetária, mas também com informações que o sujeito disponibiliza para ter acesso a determinadas plataformas, com seu tempo diário, dentre outras maneiras.

4 Segundo os últimos dados do IBGE, 56,9% dos domicílios brasileiros ainda não possuem internet. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/infraestrutura/2014/09/ibge-metade-dos-brasileiros-teve-acesso-a-internet-em-2013>>. Ainda, os cidadãos das chamadas classes D e E somam apenas 18% do acesso à internet. Cidadãos que possuem apenas o ensino fundamental completo somam 25% em acesso. Tais indicadores revelam que as manifestações na web são compostas por indivíduos de uma parcela muito privilegiada do país, sendo, assim, opiniões restritas a uma realidade pouco abrangente. Disponível em: <http://www.fnazca.com.br/wp-content/uploads/2013/12/fradar-13_publica-site-novo.pdf>.



Martino (2014, p. 90) alerta que “as interações políticas na internet nem sempre se caracterizam pela democracia; discussões sobre temas de interesse público muitas vezes perdem seu foco, tornando-se espaços de disputas e intrigas pessoais”. As interações proporcionadas pelas redes sociais digitais são um exemplo elucidativo desses processos. As postagens perdem seu caráter debatedor, em detrimento da passionalidade, da ânsia de vencer pontos de vista, implicando que a racionalidade não seja mais o cerne da interação. Para Esteves (2011, p. 263),

a força destas instâncias do público está direta e estreitamente associada à presença no seu interior de estruturas de comunicação alimentadas a partir dos contextos sociais informais da experiência cotidiana, nos quais a simbolicidade da intercompreensão linguística continua a ser prioritária.

Outro fator, ainda, a ser levantado é a reprodução do senso comum que brinda o debate das redes sociais digitais. Configurando-se como uma repetição de valores ou falácias tidas enquanto verdades absolutas e inquestionáveis, o senso comum é baseado nas crenças e experiências populares, as quais estão culturalmente enraizadas e fazem parte do modo de ver, sentir e perceber o mundo ao redor. A diferença de conhecimento dos sujeitos, aliada à reprodução do senso comum em um debate, acaba por não produzir indagações ou proposições que fomentem uma criticidade para com a realidade em questão.

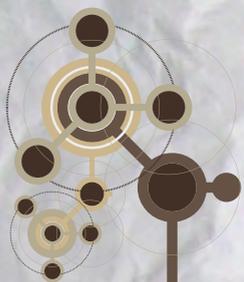
A efemeridade do que está ambientado no espaço web é outro ponto que merece ser levantado. Os processos comunicativos na experiência da web são marcados pela rapidez e pelo dinamismo. “Afim, a modernização envolve a disrupção perpétua dos ritmos espaciais e temporais, e o modernismo tem como uma de suas missões a produção de novos sentidos para o espaço e o tempo num mundo de efemeridade e fragmentação” (Harvey, 2012, p. 199).

Assim, a alimentação constante de notícias e a manutenção de tais ferramentas de interação existem de uma maneira completamente distinta do que fora da web. *Sites, blogs*, redes sociais digitais e afins prezam pelos textos curtos e diretos, estratégia em suas chamadas para levar o leitor ao conteúdo integral e muitas vezes trabalham sob o arranjo de *hiperlinks*, os quais servem para que os sujeitos mais interessados no assunto possam abrir novas páginas para notícias mais completas. Nessa cultura de competição pelas notícias, há a utilização de recursos extremamente visuais e objetivos, sendo a lógica nesse ambiente regida pela velocidade e fluidez.

A experiência de espaço e tempo se tornou demasiado subjetiva e resignificada em nossos processos de vida, como já mencionado, de forma que, quando tratamos de esfera pública digital, é preciso lembrar que há um desafio teórico-metodológico que propõe novas discussões para trabalhar no campo, segundo Helena Sousa, Manuel Pinto e Elsa Costa e Silva (2013). Esse espaço público que não é apenas *no digital*, mas efetivamente um espaço público que é *digital* (grifo dos autores), com todas as peculiaridades que advêm disso, no que tange ao empírico e ao epistemológico.

CELEBRIDADES POLÍTICAS

Para o sociólogo inglês Chris Rojek (2008), os sujeitos são celebridades quando são duradouros na esfera midiática e sua aparição em esfera pública é longânime. A perspectiva concentra-se “na imagem da celebridade e nos códigos de representação através dos quais essa imagem é reproduzida, desenvolvida e consumida” (Rojek, 2008, p. 48-49) em uma construção midiática. Afirmar isso implica entender as celebridades hoje como figuras que pautam modos de agir, modelos de conduta, propostas de moda, estilo de vida, valores na e para a sociedade, argumentos de parecer e sentir para a esfera pública.



Quando transferimos este cenário de mídias usuais (rádio, televisão e jornal) para o cenário web, temos que

a confissão midiática ou testemunho explicita a não-equivalência entre a experiência vivida e a de narrar. Nesse sentido, as narrativas *on-line* são produtos modelados para a exibição, logo, mostram o que o indivíduo julga que será apreciado pela audiência. Portanto, há uma não-correspondência entre a experiência factual e a de transformar o vivido em produto midiático. Esta segunda experiência pressupõe uma série de operações de sentido que acrescentam ou mutilam detalhes conforme convém aos objetivos do sujeito (Machado, 2014, p. 55).

Não raramente, há o estranhamento entre os sujeitos fãs e as celebridades, quando a realidade apresentada não corresponde às expectativas que foram criadas.

Para Vera França (2014), as celebridades se configuram como uma cristalização dos valores vigentes em uma sociedade. Suas principais características seriam o alto grau de narcisismo, o relacionamento de parassocialidade com o público (falsa sensação de proximidade), o paradoxo distanciamento-visibilidade (a celebridade necessita se distanciar do público para ser celebrada, ao mesmo tempo em que depende do público para ser reconhecida e estimada), o valor comercializável e ainda o seu “uso” em eventos.

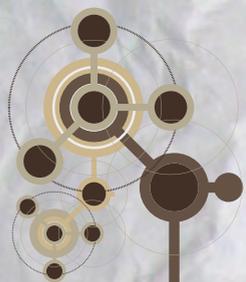
Com base nesses conceitos, precisamos entender o que seriam, então, celebridades políticas. Para John Street (2004), existem duas distinções a respeito das celebridades políticas (CP): as celebridades políticas 1 (CP1) e as celebridades políticas 2 (CP2). As CP1 correspondem aos políticos eleitos que anteriormente atuavam em outra área que não a política, ou ainda políticos que usam a imagem de celebridades para endossar algum argumento. Por sua vez, as CP2 são as celebridades que usam sua visibilidade para debater questões públicas e políticas, não estando atreladas a cargos da esfera decisória, mas são assim classificadas por apoiarem o debate aberto de argumentos sociais relevantes.

Street (2004) é um tanto quanto pessimista quando se trata da inserção de celebridade na política e tece duas principais críticas quanto a essa realidade. A primeira é que o fato de um sujeito ser celebrado não indica que ele possui as qualificações necessárias para ocupar cargos públicos, e as celebridades na política seriam, na verdade, uma crise de representação. Em seus estudos, o autor diz que ter uma boa postura na televisão e ter jogo de negociação são pressupostos que solapam as propostas, quando o contrário seria mais desejado. Se portar bem na tevê e saber a arte de negociar seriam praticamente inerentes às celebridades, segundo ele: “Se a democracia não é nada, mas a legitimação pela forma mais bem-sucedida de comunicação, então o artista de comunicação é o melhor democrata” (Street, 2004, p. 439). São arguições fortes que incomodam e nos impelem a refletir sobre a cultura das celebridades na política.

A segunda crítica é de ordem narcísica. Há uma atenção demasiada à imagem e aparência dos políticos, em detrimento da expertise que possuem ou deveriam possuir: “Os políticos se tornaram estrelas, a política torna-se uma série de espetáculos e os cidadãos se tornam espectadores”⁵ (Street, 2004, p. 441). Essa crítica não é quanto à boa vontade, à índole ou ao caráter do candidato, mas, sim, quanto à sua representação política, uma vez que menospreza os conhecimentos mínimos para o fazer político. O autor se apoia em outros estudos para críticas duras e complementa que “celebridades não têm o conhecimento de ou experiência em políticas públicas: “questões políticas graves se tornam banalizadas na tentativa de elevar celebridades a filósofos-celebridades”⁶ (West e Orman, apud Street, 2004, p. 440).

5 Tradução livre de: “Politicians become stars, politics becomes a series of spectacles and the citizens become spectators”.

6 Tradução livre de: “Celebrities lack the knowledge of, or expertise in, public policy: ‘Serious political issues become trivialized in the attempt to elevate celebrities to philosopher-celebrities’ (West and Orman 2002, 118). (West e Orman apud Street, 2004, p. 440).



A escolha de bibliografia estrangeira para apoio da investigação reflete a pouca produção científica sobre esse objeto nos estudos científicos brasileiros. Ainda que as celebridades sejam frequentemente trazidas como objetos de pesquisa, pouco se desdobra sobre esse argumento e menos ainda a respeito da cultura de celebridades políticas na realidade brasileira. Nesse sentido, evidencia-se essa lacuna nos temas de produção científica, que oportuniza e carece de aprofundamento teórico e tensionamento com a realidade vigente na política brasileira, a qual só nos últimos anos tem sido considerada quanto ao percurso epistemológico.

PERCURSO METODOLÓGICO

O *corpus* desta investigação é composto pelas dez (10) primeiras postagens do mês de novembro na página oficial do Facebook de Romário Faria, que compreende do dia 03/11/2014 até o dia 12/11/2014, analisadas quantiquantitativamente. Oito (8) publicações são fotografias ou montagens (fotografias com frases sobrepostas) e duas (2) se configuram como audiovisuais. Cinco (5) são de caráter político, com Romário em seu ambiente de trabalho comentando sobre projetos de leis e/ou decisões tomadas por deputados, e outras cinco (5) postagens são referentes a temáticas sociais diversas, como a luta por direitos de pessoas com necessidades especiais (PNE), jogos para atletas especiais, desdobramentos da área da ciência e medidas de inclusão social.

Entendendo que, de forma geral, todas as postagens poderiam ser adjetivadas como políticas, uma vez que projetam as relações de poder, separaram-se para a análise as cinco (5) publicações que mais se diferenciavam, sendo elas de temáticas sociais⁷. Após a seleção dessas cinco (5) publicações importantes para este artigo, foram coletadas as dez (10) primeiras interações da postagem, isto é, os comentários e/ou os *replies*⁸. Os dados quantitativos foram considerados e os dados qualitativos foram analisados segundo as categorias de Ângela C. Salgueiro Marques.

Operadores de deliberação *on-line*

Para sistematizar o debate da esfera pública digital, acredita-se que os operadores discursivos propostos por Marques (2011) sejam assertivos. Divididos em cinco, tais princípios são tidos pela autora como ideais para a ocorrência do debate e da deliberação *on-line*.

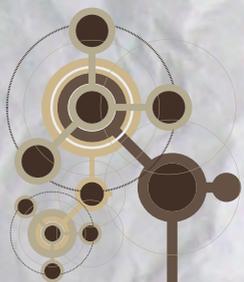
O primeiro operador é a “discussão crítico-racional”, uma análise de conteúdo na intenção de verificar se a discussão apresentada está situada no âmbito da racionalidade em detrimento da passionalidade. A coerência e a continuidade são prezadas por essa categoria para o debate.

O segundo operador, a “reciprocidade”, versa sobre a alternância de fala dos sujeitos e a permissão do meio para que as partes possam apresentar suas questões, sem que sejam censuradas ou que fujam da temática em questão.

A “reflexividade” também está presente, como terceiro operador, para a obtenção de um debate ideal, configurando-se como as evidências apresentadas pelos sujeitos para corroborarem suas hipóteses ou ideias. É na reflexividade que os sujeitos

⁷ Acreditamos que as publicações que remetem à esfera decisória trariam uma análise mais redundante, se comparadas ao outro grupo de publicações (temáticas sociais). Sendo assim, optou-se por esta redução durante o percurso metodológico para satisfazer ao tensionamento teórico e à proposta do debate para este artigo.

⁸ Os *replies* são uma opção para responder um comentário já feito.



deverão considerar a racionalidade do outro e se questionarem para haver o debate, pois, caso contrário, haverá o problema em “vencer” o debate em vez de se chegar ao conhecimento.

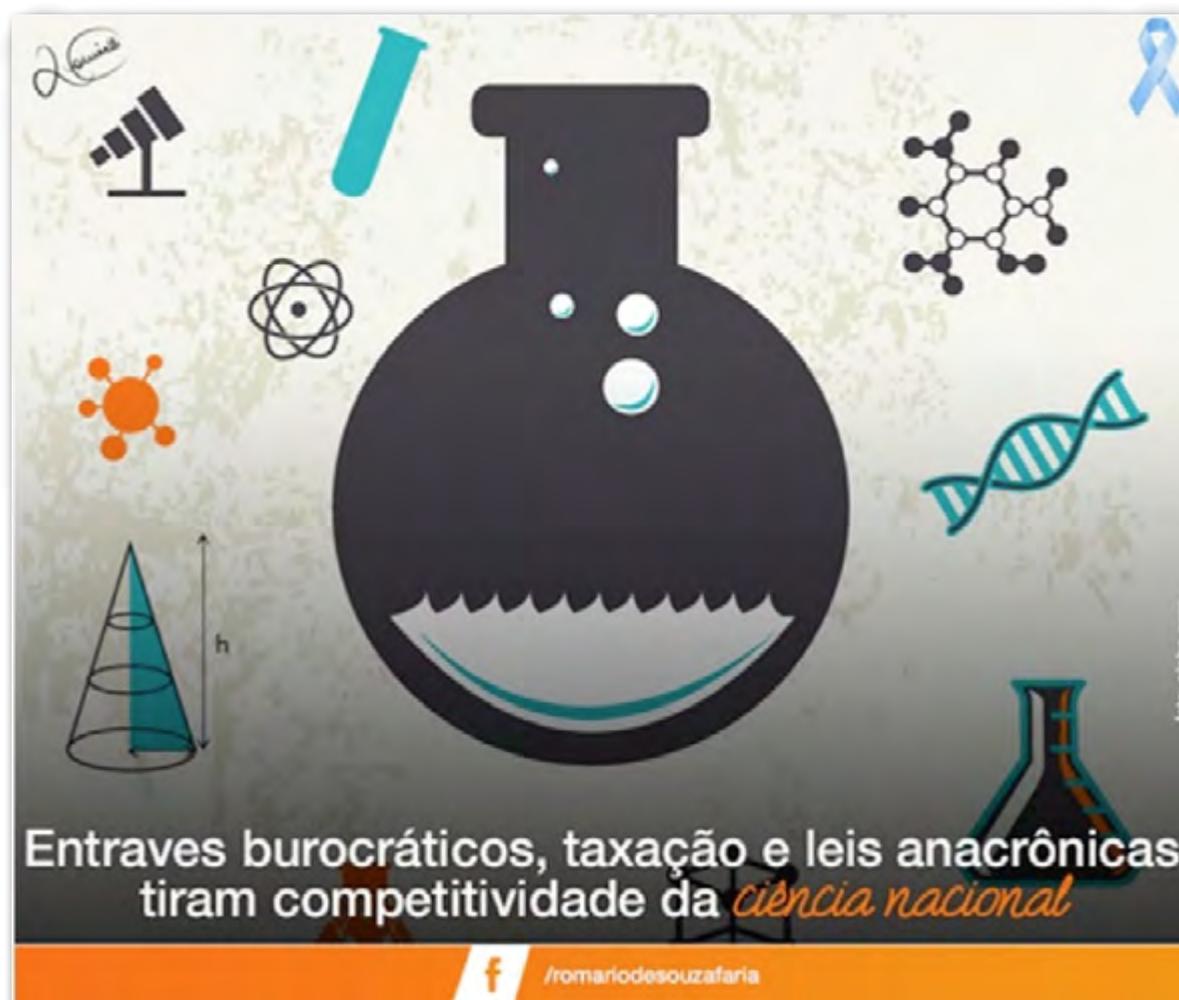
O quarto operador é a “igualdade discursiva”, pelo qual deve ser verificado o equilíbrio de participação de cada sujeito, para que o tempo de fala ou o espaço de fala não seja centrado em apenas um, limitando o debate.

E por ultimo, temos o quinto operador, a “liberdade discursiva”, que versa a respeito da verificação dos dispositivos técnicos do meio (*software* ou plataforma), de modo que todos os sujeitos possam ser participativos sem limitações ou constrangimentos por um moderador, para que suas considerações sejam apresentadas aos demais sujeitos.

Da análise

A primeira (Figura 1) é uma publicação referente aos entraves burocráticos que a ciência enfrenta no cenário brasileiro, fazendo com que isso prejudique a sua competitividade:

Figura 1 – Publicação do dia 10/11/2014.



Na interação dessa postagem (Figura 2), houve 821 compartilhamentos e 4.838 curtidas. Quanto aos comentários e *replies*, houve discussões que tangenciaram o tema. Inicialmente foi levantada a tentativa de um pedido para o controle brasileiro do elemento químico nióbio e, em resposta à questão levantada, um sujeito publicou um vídeo desmerecendo o pedido. Houve ponderações a respeito da importância do incentivo à ciência na educação básica, mas que os entraves burocráticos podem ser facilmente resolvidos, sendo isso de competência da Fundação Brasileira para o Desenvolvimento do Ensino de Ciências (Funbec), e que esta questão não deveria ser estratégia de governo, mas, sim, política dos estados. Ainda, algumas manifestações de apoio, sugestões ou desagrados:

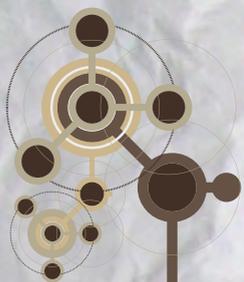


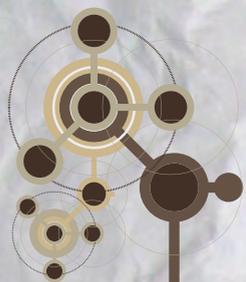
Figura 2 – Interação da publicação de 10/11/2014.



A segunda publicação (Figura 3) trata de um debate feito no Rio de Janeiro a respeito das moradias independentes para pessoas com necessidades especiais.

Figura 3 – Publicação do dia 11/1/2014.





Há o encaminhamento para o *blog* pessoal de Romário, para aqueles que desejam ler a notícia na íntegra. Com 128 compartilhamentos e 1.315 curtidas, as interações nesta postagem se dividem em três grupos. O primeiro grupo utiliza caracterizações ofensivas e repudia o apoio de Romário à candidatura de Eurico Miranda⁹ para a presidência do time de futebol Vasco da Gama, com quatro (4) *replies*. Os sujeitos se mostram descontentes e descrentes com a atitude de Romário, chamando-o de incoerente, dentre outros adjetivos. No segundo grupo, comentam a respeito da falta de preparação das empresas para receber pessoas com necessidades especiais para trabalhar; há a publicação de uma notícia para corroborar a opinião e uma sugestão para a criação de uma lei para capacitação. O último grupo é formado por quatro (4) pessoas que declaram abertamente o apoio e se valem de palavras motivacionais para se expressarem.

Figura 4 – Interação da publicação de 11/11/2014.



A terceira postagem (Figura 5) é um audiovisual referente à produção de um medicamento extraído a partir da maconha. Com cerca de 813 compartilhamentos e 9.033 curtidas, esta é a postagem com maior interação.

⁹ Atual presidente do clube de futebol Vasco da Gama.

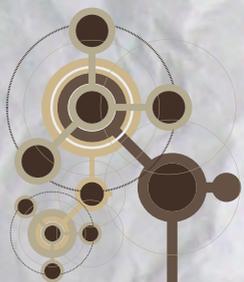


Figura 5 – Segunda publicação feita no dia 11/11/2014.

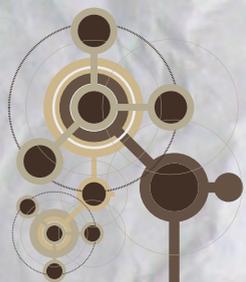


Provavelmente pelo teor mais polêmico da postagem e por ser uma temática de debate há alguns anos no Brasil, as interações dessa publicação (Figura 6) foram de um maior corpo discursivo, sem palavras ofensivas e com ponderações que circundaram o tema: de produção de medicamento para legalização da maconha.

Grande parte da discussão foi centralizada na proposta de se ter um medicamento benéfico em seus usos e suas atribuições. A maior preocupação nessa interação é quanto ao uso indiscriminado da maconha no uso das atribuições de trabalho individual, ao passo que outros sujeitos retomam que o tema principal não é o uso da droga, mas a liberação de um medicamento. Há ainda a ponderação, por parte dos sujeitos, sobre droga como medicamento e droga enquanto narcótico.

Figura 6 – Interação referente a segunda publicação de 11/11/2014.





A quarta publicação (Figura 7) é a respeito de atletas especiais brasileiros ganhadores de três medalhas de ouro em uma competição na Holanda. Com 582 compartilhamentos e 5.795 curtidas, é a que apresenta os comentários mais sucintos e com menos *replies*.

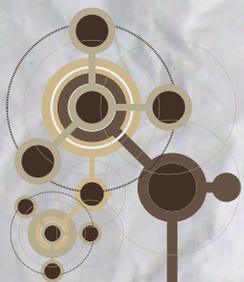
Figura 7 – Publicação do dia 12/11/2014.



Diferentemente da interação anterior, aqui vemos maior comoção, em detrimento da promoção de um debate a respeito da temática proposta. Há a tentativa, nesta postagem, de um pedido para que Romário trabalhe em prol dos atletas surdos, os quais possuem menos recursos e reconhecimento esportivo. Um sujeito, o qual revela seu trabalho (Auxiliar Técnico da Seleção Brasileira de Surdos), utiliza os comentários do Facebook como recurso para solicitar apoio.

Figura 8 – Interação da publicação de 12/11/2014.





A quinta e última publicação (Figura 9) é a respeito de um plantão que a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) realizou para orientação jurídica sobre educação inclusiva.

Figura 9 – Segunda publicação do dia 12/11/2014.

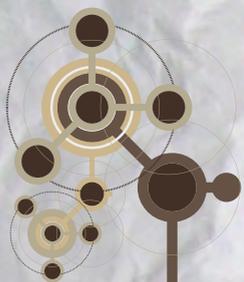


As interações das duas últimas publicações deste *corpus* se assemelham muito e são de modo geral neutras ou positivas. Circundam em torno da expressão de satisfação ou felicitações pelo trabalho em prol da causa da síndrome de Down.

A proximidade dos sujeitos em relação a Romário é um dos fatores mais incisivos nessa publicação, ficando evidente no vasto emprego de pronomes possessivos nas interações e nas adjetivações. Desejos de que Deus o abençoe, a alcunha afetiva de “baixinho” ou, ainda, o uso dos pronomes em “nosso futuro prefeito” e “meu senador” revelam a falsa sensação de proximidade imprimida nos sujeitos.

Figura 10 – Interação da segunda publicação de 12/11/2014.





Dos operadores propostos por Marques (2011), apenas três ficam evidentes nas postagens: a reciprocidade, a reflexividade e a liberdade discursiva.

O operador "reciprocidade" foi encontrado em quatro publicações, na forma dos *replies* de outros que interagem com a página; no entanto, não houve tal reciprocidade, por parte de Romário, em nenhum momento. É curioso que não haja a interação do perfil em uma *rede social* digital (grifo das autoras) que prima por estabelecer uma comunicação entre partes, até então distantes. Na verdade, aqui se traça um paralelo com a cultura das celebridades, na qual o fator distanciamento é importante para a manutenção do *status* de celebrado.

A "reflexividade" pode ser vista em três postagens, quando os sujeitos, no processo de interação, ponderavam a respeito do que era dito. Nas primeiras três postagens deste *corpus*, os sujeitos, ainda que às vezes tenham tangenciado o tema, deliberaram sobre a eficácia de leis que facilitem a burocracia para a ciência, sobre o debate de moradias independentes para pessoas com necessidades especiais e sobre o uso da maconha para a fabricação de medicamentos. Como Marques (2011) sugere, os sujeitos buscaram evidências para sustentar seus argumentos, utilizando recursos audiovisuais ou de informações em fontes de notícia, para corroborarem seus argumentos.

Quanto ao operador "liberdade discursiva", há que se fazer uma ressalva. Conforme Marques (2011) nos indica, a liberdade discursiva tem relação com a arquitetura do *software* de permitir que haja a interação sem constrangimentos ou um mediador que censure, e isso é evidenciado em todas as publicações. Os sujeitos podem livremente deliberar e debater as temáticas, porém o debate é restrito apenas àqueles que possuem acesso à internet e dispõem de capital intelectual para se inserir nas discussões agendadas.

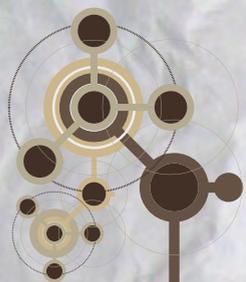
CONSIDERAÇÕES FINAIS

As características das celebridades são marcas constantes nas publicações do perfil de Romário e estão contidas também nas interações dos sujeitos. A falsa sensação de proximidade que se revela nas alcunhas e nos apelidos de "baixinho", como era conhecido em sua antiga profissão de jogador de futebol, ou no emprego de pronomes possessivos ("meu amigo" ou "meu senador"), denotando que os fãs inferem intimidade com a celebridade; entretanto, nunca são correspondidos, uma vez que não há reciprocidade¹⁰. A reciprocidade encontrada na página acontece, exclusivamente, entre os próprios fãs que interagem entre si.

Ao final desta análise é possível afirmar também que, diferentemente de outros políticos, Romário não utiliza o endosso de celebridades terceiras ao desempenhar suas atividades na política.

É interessante notar que os marcadores que não se mostraram presentes, a discussão crítico-racional e a igualdade discursiva, podem revelar muito. A passionalidade própria do relacionamento entre fãs e celebridades acaba por excluir a possibilidade de interação que prime pela criticidade e racionalidade. Para elucidar essa questão estão os comentários em torno da ligação de Romário com Eurico Miranda e Ricardo Teixeira, nos quais as pessoas se dizem descontentes e chocadas pela ligação entre estes. Machado (2014) coloca isso como a não-equivalência vivida e a narração, isto é, quando Romário se coloca como justo e com valores morais elevados, ao defender questões de algumas minorias em seu perfil, mas que em alguma outra mídia que foge de seu controle de publicação está sua ligação com pessoas envolvidas em escândalos.

¹⁰ No ano 2015 Romário (ou sua assessoria) passa a interagir com os usuários, respondendo alguns questionamentos expostos nas postagens.



Por outro lado, a igualdade discursiva é um marcador de difícil manipulação para a análise dos dados. A rede social digital implica uma pluralidade de possibilidade de sujeitos que possam vir a falar, sem, no entanto, revelar as experiências que atravessaram esses sujeitos para que a igualdade discursiva possa ser mensurada, por assim dizer. Com uma delimitação de dez interações em cada publicação neste *corpus*, é impossível revelar se a discussão levantada ficou centrada somente em alguns ou se houve igualdade discursiva razoável.

A esfera pública digital está no nosso cotidiano se materializando em processos que ainda carecem de um funcionamento razoável dos operadores de Marques (2011) por parte dos sujeitos. As redes sociais digitais apresentam potencialidades para o empoderamento dos indivíduos e para a deliberação, mas a efetivação ou não do debate ainda é uma escolha individual.

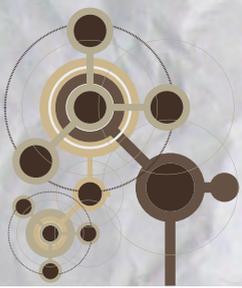
Entendendo o espaço público como o local abstrato do debate e da deliberação sobre temáticas pertinentes à vida pública (Martino, 2014), sabe-se que

cada rede tem sua própria complexidade no modo e no interesse específico de abordar temas de interesse público, e a repercussão destes é proporcional aos interesses (públicos e privados) de outras redes. São, então, tecidos os debates no espaço público e desencadeados ataques, pactos e defesas em torno de temas essenciais à sociedade a partir de perspectivas tão públicas quanto privadas (Weber, 2007, p. 25).

Todavia, quando há a ampliação dessa esfera, sua função de ser perde em força (Habermas, 2003), se torna uma relação inversamente proporcional: quanto mais ampla, menos força se tem, uma vez que a chance de debate é menor. Essa relação ficou perfeitamente visível nas análises empreendidas, ou seja, o grande número de interações não garantiu o fomento do debate; ao contrário, colaborou para seu enfraquecimento.

REFERÊNCIAS

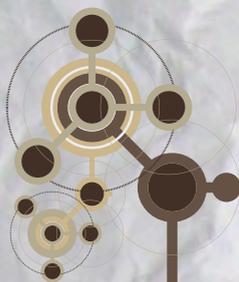
- ESTEVES, João Pissarra. Comunicação pública. In: *Sociologia da comunicação*. Lisboa: Fundação Gulbenkian, 2011.
- FRANÇA, Vera (Org). *Celebridades do século XXI: transformações no estatuto da fama*. Porto Alegre: Sulina, 2014.
- HABERMAS, Jürgen. *Mudança estrutural da esfera pública*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2003.
- HARVEY, David. *Condição pós-moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural*. 23. ed. São Paulo: Loyola, 2012.
- MACHADO, Wladimir. Confissões do corpo na web: a celebração da imagem de si e o mercado da subjetividade autêntica. *Revista Ciberlegenda*, Rio de Janeiro, Universidade Federal Fluminense, n. 31, p. 52-64, 2014/2.
- MARQUES, Ângela C. Salgueiro. Aspectos teórico-metodológicos do processo comunicativo de deliberação on-line. *Revista Brasileira de Ciência Política*, Brasília, n. 6, p.19-40, jul.-dez. 2011.
- MARTINO, Luís M. Sá. *Teoria das mídias digitais: linguagens, ambientes e redes*. Petrópolis: Vozes, RJ, 2014.
- ROJEK, Chris. *A celebridade*. Rio de Janeiro: Rocco, 2008.
- SOUSA, H.; PINTO, M., COSTA E SILVA, E. Esfera pública digital – fragilidades e desafios: uma introdução. *Comunicação e Sociedade*, Universidade do Minho, Portugal, v. 23, p. 5-8, 2013.



STREET, John. Celebrity politicians: popular culture and political representation. *The British Journal of Politics & International Relations*, England, v. 6, n. 4, p. 435-452, 2004.

WEBER, Maria Helena. Na comunicação pública, a captura do voto. *Logos 27: Mídia e Democracia*, a. 14, p. 21-42, 2. sem. 2007.

Artigo recebido em 16.03.2015 e aprovado em 26.06.2015.



Personas no Facebook e consumo da afiliação: percepções sobre (des)encaixes entre *selves on e off-line*

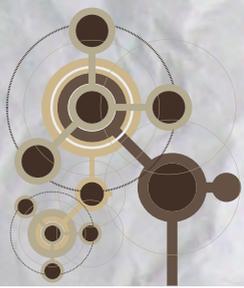
Personas on Facebook and affiliation consumption:
perceptions on (un)fitting between selves on and offline

Personas en el Facebook y consumo de la afiliación:
percepciones sobre (des)encajes entre *selves on y off-line*



Beatriz Brandão Polivanov

- Pós-doutora em Estéticas e Tecnologias da Comunicação, com bolsa Capes/PNPD, pela Universidade Federal Fluminense (UFF)
- Doutora e mestre em Comunicação pela UFF
- Graduada em Letras (Português-Inglês) e licenciada em Educação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)
- Docente do Departamento de Estudos Culturais e Mídia da UFF e professora colaboradora do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da mesma instituição.
- Foi professora, além de coordenadora e pesquisadora do Laboratório de Mídias da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM-SP)
- Autora do livro *Dinâmicas identitárias em sites de redes sociais: estudo com participantes de cenas de música eletrônica no Facebook*
- E-mail: beatrizpolivanov@id.uff.br



Resumo

Parte-se, por um lado, dos pressupostos teóricos relacionados ao interacionismo simbólico e a uma concepção de *selves* sociais e, por outro, de dados empíricos coletados através da aplicação de questionário e realização de entrevistas com informantes que possuem perfis individuais no Facebook, para discutir questões relacionadas a percepções de autenticidade e (des)encaixes entre *selves on e off-line*. Com base na análise empreendida, propõe-se que há níveis distintos percebidos de rupturas nesse processo a partir das performances dos atores sociais, o que configuraria diferentes tipos de perfis. Além disso, discute-se a importância da afiliação simbólica do consumo nesse ambiente como marcador identitário.

PALVRAS-CHAVE: FACEBOOK • *SELF* • AUTENTICIDADE • IDENTIDADE • CONSUMO.

Abstract

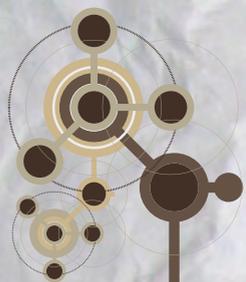
One starts on one side from the theoretical assumptions related to the symbolic interactionism and a conception of the social selves; and from the other side from empiric data obtained by means of application of a questionnaire and the conduction of interviews with informants who have individual profiles in the Facebook, in order to discuss matters related to perceptions of authenticity and (un)fitting between selves on and offline. Based on the analysis conducted, it is proposed that there are different levels perceived of ruptures in this process based on the performances of the social players, which would characterize different types of profiles. Furthermore, one discusses the importance of the symbolic affiliation of the consumption in this environment as an identifying marker.

KEYWORDS: FACEBOOK • *SELF* • AUTHENTICITY • IDENTITY • CONSUMPTION

Resumen

Este artículo se origina, por un lado, a partir de dos presupuestos teóricos relacionado al interaccionismo simbólico y a su concepto de selves sociales y, por otro lado, de datos empíricos obtenidos a través de la aplicación de un cuestionario on-line y de entrevistas con informantes que tienen perfiles individuales en el Facebook, para discutir cuestiones relacionadas a percepciones de autenticidad y (des)encajes entre selves on y off-line. Con base en el análisis trabajado, se propone que hay distintos niveles percibidos de rupturas en este proceso a partir de las performances de los actores sociales, lo que configura diferentes tipos de perfiles. Además, se discute la importancia de la afiliación simbólica de consumo en este ambiente como marcador de identidad.

PALABRAS CLAVES: FACEBOOK • *SELF* • AUTENTICIDAD • IDENTIDAD • CONSUMO.



Estudos sobre processos de construção identitária e dinâmicas de autoapresentação em mídias sociais têm proliferado nos últimos anos. Alguns dos trabalhos focados neste recorte temático tomam como base e premissa teórica as contribuições de autores como Erving Goffman e interacionistas simbólicos¹ defendendo que *sites* de redes sociais como o Facebook podem ser entendidos como “plataformas ubíquas, multimodais e policontextuais” (Santos, 2013, *on-line*), nas quais os atores sociais podem *performatizar* seus *selves* de modos variados na interação com sua rede de contatos. Mas de que modos são performatizadas suas identidades no Facebook? Como os atores lidam com as leituras e possíveis rupturas entre seus (e de outros) *selves on e off-line*? O que é e não é percebido como “autêntico” nesse jogo?

A partir dessas questões iniciais e em consonância com uma “visão relacional e contextual do *self* (idem), pretende-se neste artigo debater sobre as *personas* que os atores sociais buscam criar no Facebook através de seus perfis autogerenciados, focando nos possíveis (des)encaixes entre uma *percepção* de identidade coerente *off-line* e aquela construída no Facebook.

Entende-se aqui que o termo “persona” (de mesma raiz etmológica de “personagem”, do latim *per sonare*, que significa “soar através de”) é adequado para pensar os perfis criados em sites de redes sociais como o Facebook. Tais perfis não devem ser entendidos como o próprio ator transportado para o ambiente digital (Dal Bello, 2009), mas sim como uma construção discursiva performatizada, dirigida para uma audiência (imaginada) (Boyd, 2011), que permite sua autoapresentação e interação com outros nesse lugar, sempre atravessada por seus discursos: “Essa relação entre textos e a existência de um “eu” que pressupõe a existência de um “outro” implica necessariamente a presença de várias vozes em um enunciado ou em uma polifonia” (Berto; Gonçalves, p. 101, 2011).

Desse modo, defende-se que os perfis dos atores no Facebook são *personas*, não no sentido de serem falsos ou enganosos, escondidos atrás de uma máscara², mas sim por serem construções ou versões de si que os atores sociais – com mais ou menos cuidado e nível de autorreflexão – elaboram (e reelaboram constantemente) *performaticamente*, selecionando comportamentos e materiais de acordo com a impressão que querem causar à sua audiência em determinado momento. A ideia de performance aqui nos é cara, uma vez que, conforme apontam José Ribeiro e Vítor Braga (2012),

a cada nova atualização [no *site* de rede social], o usuário desenvolve uma atitude performática, revelando traços de si e dando aos outros – seus contatos ou outros usuários que porventura venham a visualizar as informações circuladas – a percepção de como pretende ser representado, ainda que esta intenção possa não vir a condizer com a forma na qual os outros efetivamente lhe (sic) percebam (Ribeiro; Braga, 2012, p. 78).

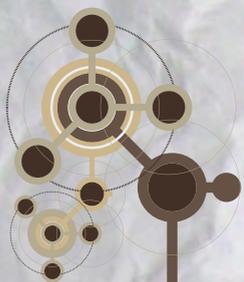
Assim, e argumentando que as dinâmicas de construção e apresentação do *self* em *sites* de redes sociais devam ser discutidas com base não apenas em fundamentos teóricos, mas necessariamente também em dados empíricos (apesar ou justamente por causa de seu dinamismo), aplicou-se questionário *on-line*, com perguntas abertas e fechadas, a 103 informantes que possuíam perfis individuais no Facebook, dentre os quais cinco foram selecionados para entrevistas semidiretivas presenciais e observação participante de seus perfis, de modo a aprofundar qualitativamente a análise³.

O trabalho foi estruturado do seguinte modo: na seção imediatamente abaixo será problematizada a questão de uma suposta autenticidade dos perfis no Facebook e na seção subsequente o foco recairá sobre as páginas curtidas pelos informantes

¹ Ainda que com diferenças significativas entre eles ver, por exemplo, Ribeiro; Braga (2012); Sá e Polivanov (2012); Mocellim (2007); Braga (2006).

² A esse respeito Daniel Miller (2011, p. 50) vai afirmar: “One can see that Facebook, so far from being a mask, is actually a technology for allowing someone to be more true than was ever possible prior to Facebook. It provides a whole series of technologies for self-cultivation that requires very little resources”.

³ Os dados foram coletados no segundo semestre de 2012 para pesquisa de doutorado da autora. Os informantes eram das cidades de São Paulo e Rio de Janeiro; possuíam média de idade em torno dos trinta anos e aproximadamente 60% eram do sexo masculino e 40% do sexo feminino.



e seus significados a partir da ideia de “consumo da afiliação”. Por fim, tecem-se algumas considerações finais, esperando contribuir para os estudos sobre construção de identidade e performatização do *self* em *sites* de redes sociais.

SEU PERFIL REPRESENTA VOCÊ? PERCEPÇÕES SOBRE AUTENTICIDADE E TIPOS DE PERFIS

No questionário aplicado foi perguntado aos informantes se eles achavam que seu perfil no Facebook era uma “representação verdadeira” deles mesmos⁴, tendo 85% relatado acreditar que sim. As principais razões apontadas para os que responderam afirmativamente foram o fato de a pessoa se considerar a mesma dentro e fora daquele lugar digital e de lá expor seus gostos, personalidade, ações. As falas a seguir explicitam essa visão:

Informante 4: *Sou a mesma coisa na rede e fora dela.*

Informante 29: *O meu perfil do Facebook me mostra da forma que sou. O contato com meus amigos, as fotos que apresento, tudo eh uma extensão da minha vida.*

Informante 37: *Pq tudo q está relacionado a minha vida, meu caráter, meus gostos, meu comportamento, minha cara, minha imagem.*

Informante 51: *Sim, porque eu procuro ser o mais fiel a mim mesma dentro do meu perfil, até porque só me relaciono lá com as pessoas que conheço relativamente bem e confio.*

Informante 61: *Acredito que na sua maioria, um site de relacionamentos como foi o Orkut, e o Facebook hj, é bem o retrato do que você é.*

Informante 74: *Pq exponho exatamente o que sou.*⁵

De modo bastante similar, dois dos informantes entrevistados (curiosamente as duas do sexo feminino) relataram que acreditam que o seu perfil no Facebook seja uma representação de quem são, justamente por não criarem um personagem e por deixarem visíveis naquele lugar as pessoas com quem andam, os lugares que frequentam, os produtos culturais e midiáticos que consomem, dentre outras informações. Ambas se referiram à ideia de terem uma vida “aberta”, sem segredos e que, portanto, pode ser exposta – até certo ponto – no Facebook⁶, conforme mostram suas falas:

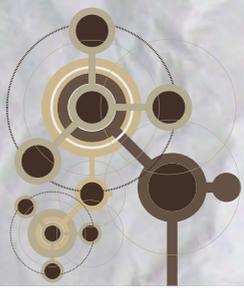
Acho que sim. Ah, porque eu sou muito eu nele, em tudo. Em tudo que eu posto (...). As minhas fotos demonstram a minha vida aberta, como é, sabe? Os meus amigos que eu tô sempre abraçando, as baladas que eu vou, os programas que eu faço. Viagens, enfim, tudo que eu escrevo, todas as músicas que eu compartilho, tudo que eu curto na página dos outros, todos os comentários que eu faço são eu. Em nenhum momento eu faço um personagem ali. (...). Óbvio, filtrando, né, algumas coisas que não é todo mundo que precisa saber, mas o que eu posto é muito eu assim. (M.⁷).

4 Utilizou-se a palavra “representar”, tanto no questionário quanto nas entrevistas, como forma de deixar a questão mais compreensível para os informantes, pois falar em “persona” ou “performatização de si” poderia não deixar as questões muito claras.

5 Optamos por manter as respostas dos informantes tal como foram redigidas por eles.

6 É importante destacar que, apesar de o discurso neste momento das duas informantes ser muito próximo, através da observação de seus perfis e outras partes das entrevistas, percebemos que uma delas tem um cuidado muito maior em relação à outra em não se expor demasiadamente no Facebook.

7 Serão utilizadas as iniciais dos nomes dos informantes entrevistados, de modo a manter seu anonimato. Eles serão, portanto, identificados como M., C., J., N. e D. Também procuramos não alterar a redação das manifestações.



[O perfil no Facebook me representa] completamente. Vai lá nos meus interesses, TV, livro, música, sou eu, ali você vai saber quem eu sou. Eu sou um livro aberto, não tenho medo. (C.).

O que está em jogo para esses informantes seria um caráter de “verdade”, de autenticidade (conforme proposto por Anthony Giddens, 2002) que seus perfis no Facebook expressariam. Miller (2011, p. 50) defende que o *site* pode ser mesmo considerado como o “livro da verdade” (*the book of truth*), onde os atores sociais se mostrariam de modo mais “verdadeiro” do que *off-line*, partindo de três premissas: 1) o entendimento do Facebook como “verdade por intenção” – se as pessoas se sentem mais seguras para falar sobre si mesmas em ambientes privados e elas o fazem no *site*, um ambiente semipúblico, é porque elas realmente tinham a intenção de falar sobre / expor algo; 2) a “habilidade tecnológica do site de revelar verdades não intencionais” – através, por exemplo, de fotos publicadas por outros nas quais o ator está presente, mas que ele não gostaria que fossem publicadas; e, principalmente, 3) o entendimento de “verdade por construção” – as pessoas despendem uma boa quantidade de tempo compondo seus próprios perfis no *site*, sendo essa “cuidadosa autoconstrução (...) muito mais próxima da verdade de uma pessoa do que aquilo que ela possui naturalmente de nascença”⁸ (Miller, 2011, p. 50, tradução livre).

Não obstante, 15% dos informantes que responderam ao questionário afirmaram que não se sentem representados por seu perfil no Facebook. Esses destacaram majoritariamente em suas falas a complexidade do que é ser humano, algo que não poderia ser apreensível em uma página de um *site* de rede social:

Informante 20: *Acredito que se representar ou representar alguém por meio de um breve perfil eh uma maneira um tanto limitada de se conhecer alguém; ou mesmo se a pessoa assim o acredita, talvez seja um tanto limitada.*

Informante 31: *Não. O que eu sou é muito mais complexo!*

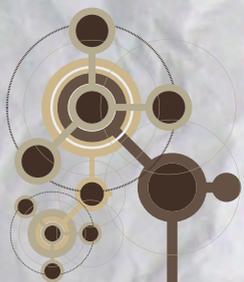
Informante 52: *Não, pq creio que um ser humano não é representável em mídia alguma.*

Por razão diferente, o informante N. também afirmou que seu perfil no Facebook “não traduz” quem ele é, “não diz nada da pessoa que sou, na verdade”, uma vez que, conforme afirma: “Eu não sou (...) a pessoa do Facebook que é a pessoa realmente”, “crio um personagem”. O personagem que teria criado no Facebook é marcado principalmente por um certo humor ligado ao sarcasmo e a críticas diversas.

Para ele, “a vida pessoal não tem que estar no Facebook”, porque não gosta de “misturar essa vida real com essa vida digital”, evitando deixar a “vida exposta” através de gostos e pensamentos. No entanto, por mais que afirme criar um personagem no Facebook, N. utiliza fotos suas “reais” nas fotos de perfil, publica fotos de viagens que faz, eventos que frequenta, músicas das quais gosta, dentre outros conteúdos que poderiam revelar aspectos de “quem é”, além de deixar a opção de marcação (*tag*) disponível. De todo modo, ele entende que esses conteúdos não seriam suficientes para dizer quem ele é, inclusive pelo fato de serem muito diversos em termos do gosto musical, por exemplo, não havendo um “consenso” dessas publicações nem uma “linha” de identidade que possa ser seguida. Seu entendimento de alguém que é a “mesma” pessoa *off-line* e no Facebook está relacionado principalmente às pessoas que postam informações sobre seu dia a dia e que expressam seus sentimentos no *site*. Como não publica esses tipos de conteúdos, N. acredita não ser ele mesmo no Facebook, inclusive relatando que muitas pessoas o julgam de modo equivocado, com base em seu perfil no *site*:

A pessoa que me julga pelo Facebook é a pessoa que não me conhece. Tipo a pessoa que fala: “meu, você é muito mal-humorado”. É a pessoa que realmente não me conhece. Entendeu? Porque a pessoa que me conhece sabe que eu não sou nada daquilo que eu tô falando ali. Tipo ela acha superengraçado, mas sabe que na verdade (...) é um personagem. (N.).

⁸ Tradução livre nossa para “This careful self-construction is much closer to the truth of a person than what they happen to possess naturally through birth”.



Quanto às respostas ao questionário, houve ainda aqueles que, mesmo reconhecendo que seu perfil poderia, sim, ser uma “representação” de si, o era apenas parcialmente, demonstrando o processo autorreflexivo das construções parciais e intencionadas do eu nos sites de redes sociais, como ilustram as falas a seguir:

Informante 15: *Sim, mas apenas o lado que quero mostrar.*

Informante 25: *De alguma forma, o recorte que é feito, mostra um pouco de mim.*

Informante 57: *Pois mostra principalmente meu lado “profissional” e em alguns momentos minha vida “particular.*

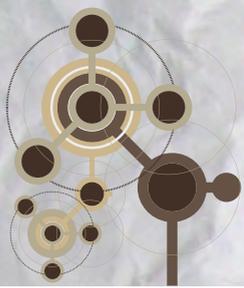
Informante 75: *Não, representa fragmentos da minha personalidade que escolhi compartilhar, de acordo com o perfil de cada rede social.*

D. também relatou acreditar que seu perfil no Facebook o representa parcialmente, como em um “retrato falado meio bizarro, meio torto”, dando apenas para “dar uma pescada em alguma coisa ali”, uma vez que ele não publica no *site* informações pessoais, como *status* de relacionamento, local onde trabalha, número de telefone etc., que para ele mostrariam melhor quem ele é. Segundo o informante, ele mesmo se dá conta, em certos momentos, de que está “querendo ser uma coisa” no Facebook que não é e, por causa disso, afirma preferir conhecer as pessoas em contatos face a face.

Para J., seu perfil no Facebook é exatamente “uma parte” de quem ele acredita ser, uma vez que, “de uma maneira ou de outra”, ele estaria “ali representado”, mesmo sendo “por uma metáfora”. Em suas palavras: “Eu acho o Facebook uma faceta minha. (...). É uma faceta, sim, e que às vezes é uma faceta que eu quero muito ter e não posso ter no trabalho”. O informante se apropria do *site* como um modo de se expressar, de “botar para fora” suas angústias, aflições e questionamentos. Ao observar sua *timeline* e as diversas seções do seu perfil, pouco encontramos de materiais relacionados à sua vida pessoal. O que se vê são muitas imagens e vídeos pegos da internet que estão relacionados a músicas e filmes “sombrios” dos quais gosta, além de frases um tanto quanto enigmáticas, seja de sua própria autoria ou apropriadas de outros autores. A apropriação que faz desses materiais diversos, fragmentários e intencionalmente escolhidos em sua página no Facebook – configurando um processo que nos remete ao conceito de bricolagem (Lévy-Strauss, 1989) –, compõe essa sua faceta ou persona sombria que, por outro lado, tem que lidar com a presença da avó e de pessoas do trabalho que tentam interagir com ele através do *site*, o que faz com que o informante viva em constante tensão entre estar presente ou não no Facebook, entre utilizar seu nome verdadeiro ou não no *site* ou ainda o faz aventar a possibilidade de criar dois perfis no *site*, um com uma persona mais socialmente ajustada às normas e convenções sociais e outra com uma persona mais “livre”, que permita sua autoexpressão, que seria mais “sombria”.

Com base nos dados que coletamos nesta pesquisa, tanto através das entrevistas semiestruturadas, quanto através do questionário e da observação dos perfis no Facebook, poderíamos afirmar que existem ao menos três tipos de perfis pessoais – não institucionais/promocionais – no *site*: 1) os perfis autênticos, autointitulados pelos informantes como “verdadeiros” (como os de C. e M.); 2) os perfis autointitulados “personagens” (como o de N.) que, apesar de remeterem ao ator social (através do seu nome real, fotos publicadas etc.), são entendidos como uma construção pouco relacionada a ou exagerada de seu *self off-line*; e 3) os chamados perfis *fake*, nos quais são utilizados nomes e fotos ou fictícios ou de outras pessoas, não permitindo que seja(m) reconhecido(s) o(s) administrador(es) do perfil. Mocellim (2007, p. 10) distingue os perfis *fake* dos personagens afirmando que

9 O autor propõe a classificação de quatro tipos de perfis *fake*: 1) os “obviamente falsos”, “que normalmente deixam transparecer intencionalmente que são falsos”; 2) os que “buscam copiar personagens ou alguma pessoa real”; 3) os espíões; e 4) os que “se propõem como pessoas verdadeiras” (Mocellim, 2007, p. 10).



alguém não pode ser considerado *fake* de si mesmo; nos casos em que as pessoas expõem fatos, ou características, que não correspondem com ela na realidade, os usuários costumam dizer que a pessoa está criando outra identidade, criando um personagem, sendo falso, exagerando. Porém, *fake* serve para os casos em que realmente se busca ser outra pessoa, afirmando ser outro, e não sendo o mesmo.

Tal classificação não pretende, de modo algum, defender que os perfis chamados de autênticos são representações reais e fiéis dos atores sociais, ao passo que os “personagens” ou “*fakes*” seriam representações menos fiéis. Pretende apenas sinalizar os modos principais através dos quais constroem seus perfis – sempre performatizados – no Facebook, uns buscando ser e acreditando ser a mesma persona no ambiente *on-line* e fora dele e outros “jogando” mais explícita e conscientemente com seus traços identitários nos diversos ambientes¹⁰. Os perfis do primeiro tipo – autênticos – buscam, assim, manter o que Goffman (2009) chama de “coerência expressiva”, processo que, ainda que esteja sujeito a uma série de ruídos, rupturas e “desencaixes”, diz respeito a essa busca de uma narrativa de si no Facebook que seja coerente com a narrativa que procura construir no cotidiano *off-line*, enquanto outros – como os personagens e *fakes* – optam por perfis mais deliberadamente dissonantes.

Volta-se agora para a questão das páginas curtidas pelos informantes e de que modos estão atreladas a construções performáticas de si, chamando a atenção para a centralidade do consumo nesse processo.

FAN PAGES CURTIDAS: MARCADORES IDENTITÁRIOS IMPLÍCITOS E “CONSUMO DA AFILIAÇÃO”

Conforme explica Dan Laughey (2006, p. 104), ao estudar a relação entre música e cultura jovem, “as autoidentidades dos consumidores são simultaneamente constituídas e performatizadas através de práticas sociais e culturais que podem reflexivamente mudar ou até mesmo reinventar as identidades dos indivíduos”¹¹. Mais especificamente, Hope Schau e Mary Gilly (2003, p. 387) vão afirmar que

as ações sociais necessárias para a autoapresentação são orientadas pelo consumo e dependem de indivíduos mostrando sinais, símbolos, marcas e práticas para comunicar a impressão desejada (Williams e Bendelow, 1998). A arte da autoapresentação é tanto uma manipulação de sinais (Wiley, 1994) quanto uma representação e experiência incorporadas (Brewer, 1998) para comunicar identidade.¹²

Não obstante, cabe destacar que, apesar de o pressuposto ontológico em si de que os sujeitos na contemporaneidade se definem via consumo não ser questionado na literatura, há aqueles que o veem como algo extremamente problemático e reducionista (Bauman, 2008; Lipovetsky, 2007; Baudrillard, 1995) e aqueles que entendem a autoconstrução via consumo como uma maneira mais flexível de (re)existência (García-Canclini, 2006; Campbell e Barbosa, 2006). Conforme expõe Don Slater (2002, p. 32),

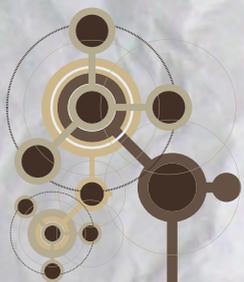
poderíamos descrever a sociedade contemporânea como materialista, como uma cultura pecuniária baseada no dinheiro, preocupada em “ter” em detrimento de “ser”, como uma sociedade (...) hedonista, narcisista ou, mais positivamente, como uma sociedade de escolhas e da soberania do consumidor.

Defende-se aqui que as possibilidades de autoconstrução dos sujeitos na modernidade tardia via consumo são marcadas em grande medida pelo poder de escolha, mas que essas escolhas não são irrestritas, tanto por limitações de ordem material, econômica e de mercado, quanto, principalmente, por limitações da própria coerência expressiva que os sujeitos buscam.

¹⁰ Todos os tipos de perfis podem ser individuais ou coletivos, no sentido de que representam e são administrados, respectivamente, um indivíduo ou mais. No caso de perfis autênticos coletivos, por exemplo, observamos que muitos são de casais que constroem apenas um perfil no Facebook para si.

¹¹ Tradução livre nossa.

¹² Tradução livre nossa.



Ao pensarmos a construção dos perfis nos *sites* de redes sociais poderíamos chegar a afirmar que não há limitações na *afiliação* dos sujeitos a marcas ou produtos, por exemplo, que estariam muito além de seu poder aquisitivo (uma vez que qualquer um pode “curtir”/seguir uma página de determinada empresa no Facebook). No entanto, sabendo que outras pessoas poderão ver no seu perfil fotos das roupas e dos acessórios que o ator social usa, lugares que frequenta, bem como conhecê-lo “pessoalmente” (*off-line*), dificilmente ele buscará sustentar algo que fugiria muito da sua realidade, buscando manter a coerência expressiva entre o seu perfil e seu eu *off-line*.

No que tange ao entendimento do consumo como prática simbólica que cria significados, é importante manter uma posição que fuja da ideia de que esses processos são meramente expressões narcísicas e buscar entender os modos através dos quais determinados bens são apropriados publicamente pelos sujeitos nos *sites* de redes sociais para construir suas subjetividades, funcionando, assim, como “comunicadores” (Featherstone, 1995, p. 121) de quem somos.

Além disso, ressaltamos que o pressuposto do consumo como prática reflexiva central na construção de identidades¹³ e como organização da vida social foi construído histórica e processualmente, não devendo, portanto, ser entendido como algo “dado”.

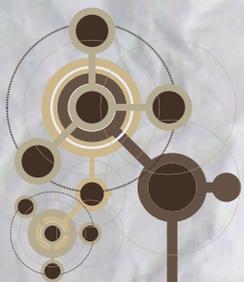
No que concerne à afiliação a marcas, bens de consumo e produtos culturais, M. afirma que, “tanto lá [no Facebook] quanto fora dali, eu sempre procuro valorizar aquilo que eu acho que é bom”, isto é, produtos, serviços ou marcas que se destaquem para ela costumam ter suas páginas “curtidas” no *site*, além de serem passíveis de elogio espontâneo na sua própria *timeline*. No entanto, o inverso ocorre quando não se sente satisfeita com determinada marca ou empresa: M. publica comentários negativos em sua *timeline* sobre sua insatisfação, buscando alertar sua rede de contatos sobre o problema ocorrido com a empresa, mantendo sua lógica de compartilhar e divulgar bens, produtos, serviços que julga interessantes e também aqueles que lhe desagradam, em uma tentativa de precaver que aqueles que fazem parte de sua rede tenham os mesmos problemas. Esse tipo de comentários negativos funciona também por vezes como forma de obter apoio da sua rede, buscando soluções em conjunto com outras pessoas que podem ter passado por situações semelhantes, em uma atitude que pode ser considerada tanto de ordem afetiva quanto política “ao envolver a experiência comum, os sentimentos e os afetos reconhecidos como pertencentes a um quadro de sentidos coletivo”, fazendo com que a sociabilidade seja entendida “como forma de interação comunicativa que mantém a coesão do tecido social” (Marques, 2009, p. 2).

No que tange à relação entre as afiliações às marcas e a construção de si, a entrevistada entende que estão intrinsecamente ligadas, afirmando que “você é o que você consome”. Retomando a discussão sobre o consumo enquanto produtor de identidades entendemos, em consonância com Campbell e Barbosa (2006) e João Freire Filho (2006), dentre outros, que vivemos em uma sociedade do consumo na qual, além de propriamente consumir determinados bens para construir nossas identidades, a *afiliação simbólica* a bens, marcas, objetos, pessoas etc. é que vai nos revelar como os atores desejam se autoconstruir. Nesse sentido, os *sites* de redes sociais permitem que fiquem visíveis essas afiliações escolhidas pelos atores, pouco importando se de fato consomem tais “objetos” ou não, configurando o que está se chamando aqui de “consumo da afiliação”. Assim,

é possível considerar as práticas de consumo e a construção dos perfis como uma estética que demanda uma efetiva atenção a si mesmo, um exercício de poder sobre a própria conduta e sobre os outros na medida em que se escolhe aquilo que pode ser visto sobre si e sua forma de exibição (Pinheiro, 2008, p. 115).

No extinto *site* de rede social Orkut, por exemplo, as comunidades virtuais, além de terem servido como lugares de interação sobre determinados assuntos, eram apropriadas pelos usuários como forma de indicar aos outros suas afiliações, gostos, caracteres pessoais de suas expressões (Fragoso, 2006), construindo, assim, digitalmente suas personas.

¹³ Ou, indo mais além, entendendo que a própria noção da identidade não pode ser dissociada do consumo na contemporaneidade, uma vez que definimos quem somos através do consumo, conforme argumentam Campbell e Barbosa (2006).



No Facebook não há comunidades virtuais como as que havia no Orkut e tal forma de expor as afiliações dos atores se dá de modo mais direto através das páginas de empresas/marcas, artistas, produtos culturais etc. que são “curtidas”/seguidas por eles, ficando visíveis na seção “curtir” de suas páginas. Assim, os atores usam tais “objetos” – ainda que virtuais – para comunicar seus *selves*, escolhendo-os para serem dispostos em suas páginas (Schau; Gilly, 2002). M. “curte” uma página de uma marca de suco natural e explica: “O suco não é jovem, mas, enfim, a marca é, tem pessoas jovens, bacanas, descoladas por trás. Então isso tudo mostra um pouco daquilo que eu acho bacana, daquilo que eu acho legal e daquilo que ou eu sou, ou eu quero ser”. Ao seguir a página, ela, então, afilia-se aos valores que tal marca busca passar, relacionados à juventude e à ideia de ser “descolado”, e apropria-se da página como forma de comunicar que ela quer estar vinculada àqueles valores.

D., por exemplo, curte páginas “de marca, de artista, de atleta, de amigo, de boate”, dentre outras, e afirma que “tudo que eu curto, dá pra você pegar ali meio que fazer um retrato falado [dele mesmo] ali, na hora”. Sua fala é significativa no sentido de que o ator entende que as páginas que curte, vistas em sua totalidade, comporiam uma espécie de mosaico de quem ele é, indicando, por um lado, o caráter fragmentário da identidade e, por outro lado, o quão relacionadas estão as noções de identidade e consumo, reafirmando ainda um tipo de construção identitária mais implícita do que explícita no Facebook (Zhao; Grasmuck; Martin, 2008).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

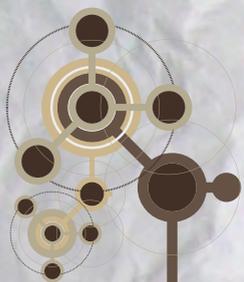
Buscou-se neste trabalho problematizar uma certa noção de autenticidade dos perfis dos atores sociais em *sites* de redes sociais, mais especificamente no Facebook. Em uma tentativa de fugir de maniqueísmos entre “ser” e “aparecer”, objetivou-se discutir as construções de personas no *site* a partir da perspectiva da performance de si – na qual aparecer faz parte do processo de ser –, levando em consideração as percepções sobre os encaixes e desencaixes entre os *selves on e off-line*.

Através de análise de cunho empírico – apoiada em fundamentação teórica relacionada à sociologia, cibercultura e consumo – conclui-se que, por mais que a maioria dos informantes entenda que seu perfil no Facebook é uma “representação verdadeira” de si, essa verdade é flexibilizada e negociada, de acordo com os interesses dos atores sociais, estando ainda sujeita a desencaixes e ruídos entre a intenção do ato comunicativo e sua interpretação pela audiência. Ainda, para alguns se trata efetivamente de uma representação parcial, entendendo que são apenas algumas das facetas dos atores sociais. Nesse sentido, os perfis “*fake*” ou “personagens” seriam aqueles que mais se afastariam de uma ideia de encaixe ou “verdade” para com o *self off-line* dos atores sociais, enquanto os chamados “autênticos” seriam o oposto.

Por fim, destaca-se a importância do “consumo da afiliação” através das curtidas a *fan pages* no Facebook como marcadores identitários implícitos sobre construções “verdadeiras” dos *selves*, reforçando a ideia de que a afiliação simbólica a certas marcas, empresas e produtos culturais pode ser tão relevante quanto o consumo efetivo de bens e serviços, o que nos *sites* de redes sociais ganha uma outra dimensão de visibilidade e rastreabilidade.

REFERÊNCIAS

BAUDRILLARD, Jean. *A sociedade de consumo*. Lisboa: Edições 70, 1995.



BAUMAN, Zygmunt. *Vida para consumo: a transformação das pessoas em mercadoria*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2008.

BERTO, Matheus; GONÇALVES, Elizabeth. Diálogos online: intersemioses do gênero Facebook. Niterói, RJ: *Revista Ciberlegenda*, n. 25, 2011.

BOYD, Danah. Social network sites as networked publics: affordances, dynamics, and implications. In: PAPACHARISSI, Zizi (Ed.). *A networked self: identity, community and culture on social network sites*. London: Routledge, 2011.

BRAGA, Adriana. Interação social e apresentação do self nos weblogs. *Revista Mediação*, Belo Horizonte, n. 5, nov. 2006.

CAMPBELL, Colin; BARBOSA, Livia (Org.). *Cultura, consumo e identidade*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

GARCÍA-CANCLINI, Néstor. *Consumidores e cidadãos: conflitos multiculturais da globalização*. Rio de Janeiro: editora UFRJ, 2006.

DAL BELLO, Cíntia. *Cibercultura e subjetividade: uma investigação sobre a identidade em plataformas virtuais de hiperespetacularização do eu*. Dissertação (Mestrado em Comunicação e Semiótica) – Programa de Estudos Pós-Graduados em Comunicação e Semiótica, PUC-SP, 2009.

FEATHERSTONE, Mike. *O desmanche da cultura*. Globalização, pós-modernismo e identidade. São Paulo: Editora Studio Nobel, 1995.

FRAGOSO, Suely. WTF a crazy Brazilian invasion. In: CATaC 2006 – INTERNATIONAL CONFERENCE ON CULTURAL ATTITUDES TOWARDS TECHNOLOGY AND COMMUNICATION, Tartu, Estônia, 2006. *Anais...* Murdoch University, 2006. p. 255-274.

FREIRE FILHO, João. Moda, estilo de vida e distinção social: quando o brega vira fashion. In: VILLAÇA, Nízia; CASTILHO, Kathia (Org.). *Plugados na moda*. São Paulo: Anhembi-Morumbi, 2006. p. 31-41.

GIDDENS, Anthony. *Modernidade e identidade*. Trad. de Plínio Denitzien. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2002.

GOFFMAN, Erving. *A representação do eu na vida cotidiana*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

LAUGHEY, Dan. *Music and youth culture*. Edimburgo: Edinburgh University Press, 2006.

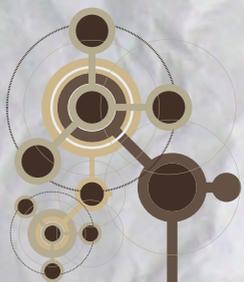
LÉVI-STRAUSS, Claude. *O pensamento selvagem*. Campinas: Papirus, 1989.

LIPOVETSKY, Gilles. *A felicidade paradoxal: ensaio sobre a sociedade de hiperconsumo*. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

MARQUES, Ângela. A conversação informal na internet: aspectos afetivos e políticos. In: ENCONTRO DA COMPÓS, XVIII, Belo Horizonte, PUC-MG, jun. 2009. *Anais...* Compós, 2009.

MILLER, Daniel. *Tales from Facebook*. Cambridge / Malden: Polity Press, 2011.

MOCELLIM, Alan. Internet e identidade: um estudo sobre o website Orkut. Biblioteca online de Ciências da Comunicação, online, 2007. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/mocellim-allan-internet-e-identidade.pdf>>. Acesso em: 20. jun. 2015.



PINHEIRO, Marta. Subjetivação e consumo em *sites* de relacionamento. *Comunicação, mídia e consumo*, v. 5, n. 14, 2008.

RIBEIRO, José; BRAGA, Vitor. Interações em ambientes online de compartilhamento de fotografias: considerações baseadas nas perspectivas interacionista e dramatúrgica. *Famecos – Mídia, Cultura e Tecnologia*, Porto Alegre, v. 19, n. 1, p. 65-82, jan./abr. 2012.

SÁ, Simone; POLIVANOV, Beatriz. Auto-reflexividade, coerência expressiva e performance como categorias para análise dos sites de redes sociais. *Revista Contemporânea*, v. 10, n. 3, 2012.

SANTOS, André. O *self* marcário: identidade, auto-apresentação e gerenciamento de impressão de marcas em *sites* de redes sociais. *Anais do SimSocial*, 2013. Disponível em: <http://gitsufba.net/anais/wp-content/uploads/2013/09/13n2_Self_49499.pdf>. Acesso em: 20. jun. 2015.

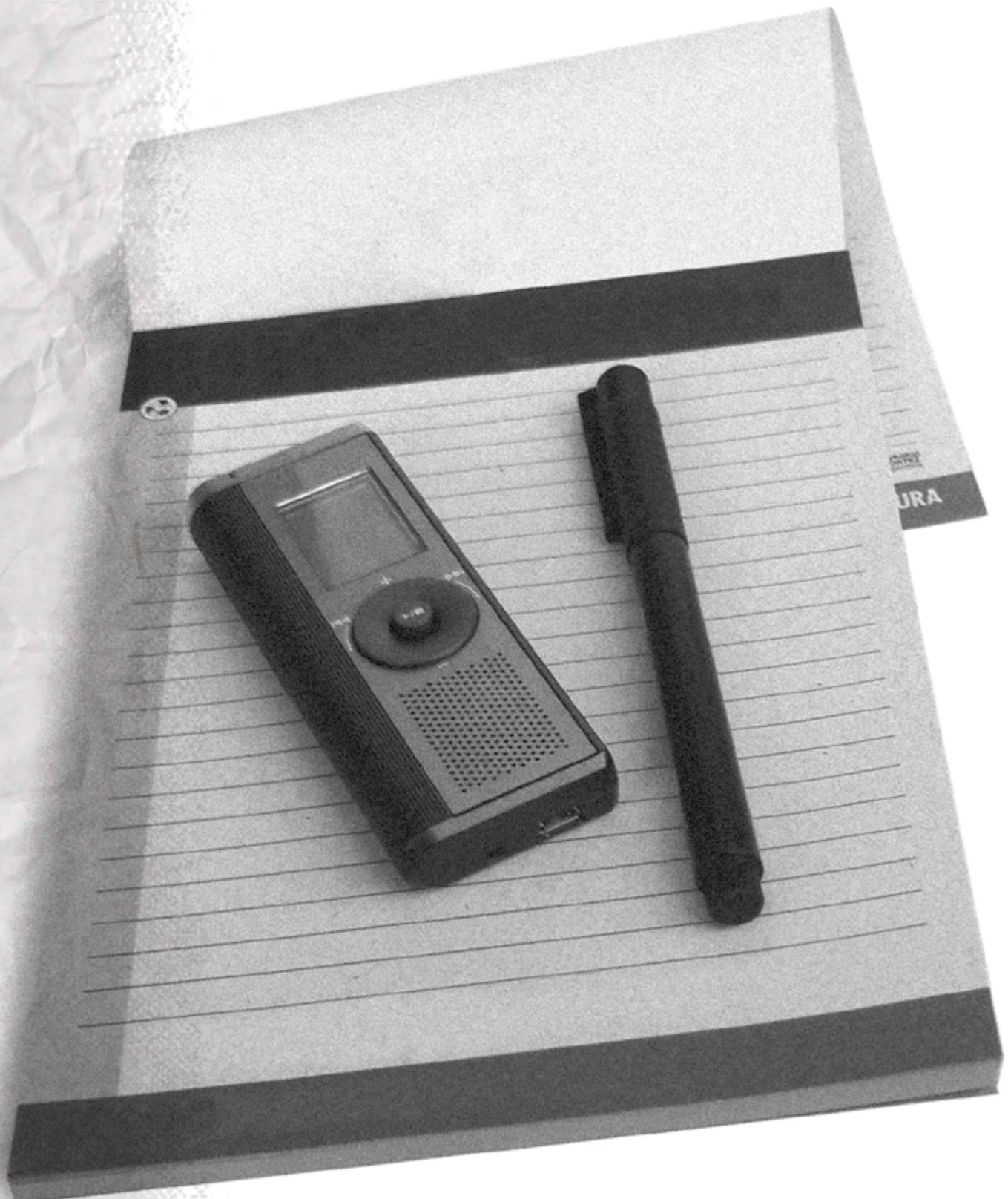
SCHAU, Hope; GILLY, Mary. We are what we post? Self-presentation in personal web space. *Journal of Consumer Research, Inc.*, v. 30, 2003.

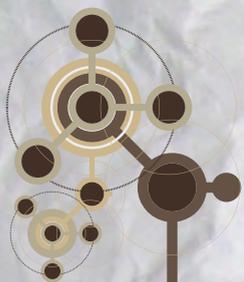
SLATER, Don. *Cultura do consumo e modernidade*. São Paulo: Nobel, 2002.

ZHAO, Shanyang; GRASMUCK, Sherri; MARTIN, Jason. Identity construction on Facebook: digital empowerment in anchored relationships. *Computers in Human Behavior*, v. 24, n. 5, p. 1816-1836, set. 2008.

Artigo recebido em 23.06.2015 e aprovado em 23.06.2015.

ENTREVISTA





Derrick de Kerckhove

- Doutor em Sociologia da Arte pela Universidade de Tours (França), e em Língua e Literatura Francesas pela Universidade de Toronto (Canadá)
- Professor da Universidade de Toronto
- Professor de Sociologia da Rede na Universidade de Estudos de Nápoles “Federico II”, Itália
- Diretor de Pesquisa da Linha Cultura Digital no Instituto Interdisciplinar de Internet (I3), da Universitat Politècnica de Catalunya (UPC), de Barcelona, Espanha
- Ex-diretor do Programa McLuhan em Cultura e Tecnologia, da Universidade de Toronto, Canadá
- E-mail: d.dekerckhove@utoronto.ca

Redes tecidas em tempo real

Networks woven in real time

Redes tejidas en tiempo real

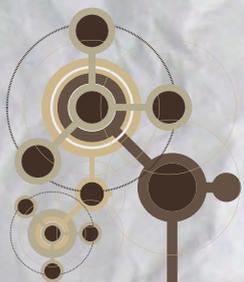
Entrevistadora e tradutora do inglês | Elizabeth Saad Corrêa

Coordenadora do dossiê “Redes sociais: usos corporativos”

Foto | Luiz Alberto de Farias

Editor de *Organicom*

Entrevista
Derrick de Kerckhove



Grandes pesquisadores tendem a ter seguidores, continuadores, multiplicadores. Alguns se tornam mais que isso – novas referências, novos indicadores de tendências – e refletem mais que continuísmo, mas continuidade. Neste dossiê “Redes sociais: usos corporativos”, *Organicom* abriu suas páginas para ouvir um dos pontos de encontro das tendências nesse tema: Derrick de Kerckhove, intelectual belga que por muito tempo se radicou no Canadá e foi assistente do célebre Marshall McLuhan, autor de algumas das mais célebres obras do campo da comunicação e cujo pensamento continua pulsante.

Doutor em Sociologia da Arte e em Língua e Literatura Francesa, Kerckhove é um dos expoentes do pensamento quando a temática se refere aos efeitos da tecnologia nos processos de interação humana. Autor de diversas obras consagradas, o pesquisador esteve no Brasil para ministrar conferência no XIV Congresso Ibercom, da Associação Ibero-americana de Comunicação, realizado na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), em abril último, quando conversou com a equipe de *Organicom*. Após alguns encontros, a entrevista foi se encaminhando e acabou por se abrigar na rede, com troca de mensagens digitais que trouxeram à construção do diálogo que pode ser encontrado nesta entrevista.

Kerckhove é largamente reconhecido como uma das mais importantes referências teóricas quando a temática envolve a relação entre as tecnologias digitais e seus impactos sobre a sociedade. Com a simpatia que abriu a sua conferência durante o Ibercom, atendeu *Organicom* e expôs seus pontos de vista, sempre instigantes, de forma clara, o que pode ser visto daqui em diante.

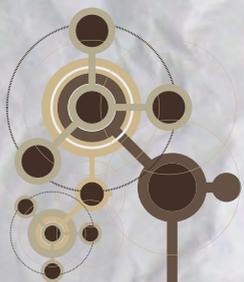
• • •

Organicom – Professor Kerckhove, poderia nos dizer qual é a sua visão geral de como empresas atuais e suas estratégias de comunicação estão lidando com a era do “big data”? Essas companhias realmente entenderam o verdadeiro valor dele?

Kerckhove – As empresas estão familiarizadas há muito com o uso e o valor das ferramentas de gerenciamento de relacionamento com o cliente (CRM, na sigla em inglês). O principal foco do CRM sempre foi estar cada vez mais próximo do cliente, conhecer e prever suas necessidades e criar diálogo com esse consumidor seja pela via do B2C ou pelo B2B. O *big data* traz uma grande explosão ao CRM. Bem configurado, o *big data* irá fazer a sintonia fina desse relacionamento via CRM. As empresas mais espertas, mais antenadas já perceberam isso, existindo diversos exemplos. Os métodos de análise de dados estão melhorando rapidamente, tornando-se um segmento próprio e reagindo às demandas de anunciantes, promotores de eventos, relações-públicas, governos e empresas em geral. As empresas que não estão usando o *big data* são as de sempre – aquelas que sequer tem um site na internet.

Organicom – O “big data” oferece uma gama de dados não contextualizados para qualquer empresa. Como o setor de comunicação pode contextualizar esses dados e estabelecer um relacionamento real com os consumidores/públicos?

Kerckhove – O contexto já é providenciado pela própria ferramenta de *data analytics*. O *big data*, antes de qualquer coisa, representa um desafio formidável para a inteligência humana. Não há resposta quando usamos o *big data* sem que uma questão ou busca de dados tenha sido formulada antes. O contexto que solicita esses dados tabulados é, ao mesmo tempo criado e incitado pela pergunta. Desse modo, há todo um território desconhecido, onde só questões efetivas trarão



respostas efetivas. Programas foram e estão sendo desenvolvidos para simplificar a formulação dessas perguntas. Sobre o relacionamento com o público, eu prevejo que muitas crianças e jovens pouco familiarizados com *data analytics* usarão o *big data* conforme suas interfaces ficarem mais amigáveis (isso vai salvar a pele de muitos CEOs e gigantes da indústria por enquanto). Eles desenvolverão apps que, do mesmo modo o FourSquare ou o GoogleMaps, vão trazer informação complexa, instantânea e fácil de ser usada sobre qualquer produto ou pessoa.

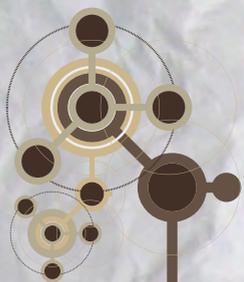
Organicom – Se considerarmos o “big data” como o grande questionador e coletor de informações contemporâneo, não acha que as empresas possam usar essa ferramenta de um jeito maldoso? Ou de um modo antiético?

Kerckhove – Sim, sem dúvida. Todas as formas de poder podem ser usadas de forma antiética, para o mal. Um exemplo disso, bem antes de as pessoas pensarem em big data, era – e temo que ainda seja – o uso de hacking sofisticado pelas gangues colombianas para espionar contas bancárias e relacionamentos pessoais para descobrir quais possíveis vítimas de sequestro poderiam pagar mais pelo resgate – ou terem bens passíveis de serem roubados. Isso para não falar do abuso de governos que espionam seus cidadãos (quase todos os países desenvolvidos fazem isso). Empresas, em particular, podem ser mais ou menos invasivas, ir além dos limites permitidos pelas leis de privacidade e manipular seus clientes de modo quase perfeito. Há ainda o submundo da coleta e venda de informações pessoais sem o conhecimento dos usuários. Uma legislação capaz de evitar esses abusos ainda não se encontra em vigor.

Organicom – Em uma continuação da proposta de McLuhan – os meios como extensão do homem, você traz a ideia de que a tecnologia é a nova extensão do homem e também um elemento definidor da identidade humana. Como uma marca poderia usar esse estatuto tecno-humano para estabelecer uma relação ética com os seus clientes?

Kerckhove – O branding continuará útil para atrair negócios, mas ele poderá ser deixado um tanto de lado por causa dessa nova habilidade adquirida pelas empresas com o big data em prever as necessidades dos clientes. Um dos problemas que surgirão nesse cenário de relações mais próximas entre as empresas e os consumidores é que, quanto mais sabemos desse potencial

“Os métodos de análise de dados estão se tornando um segmento próprio e reagindo às demandas de anunciantes, promotores de eventos, relações-públicas, governos e empresas em geral.”



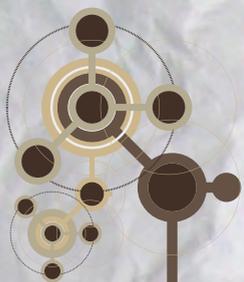
cliente, menos opções ofereceremos a ele, uma vez que o sistema assume que devemos oferecer algo próximo do perfil desse cliente – seja por informações fornecidas, seja por deduções do sistema. Há um perigo de criarmos um universo solipsista para esse cliente, no qual a identidade presumida desse cliente talvez se choque com as reais necessidades e sentimentos da pessoa naquele momento. Do lado das empresas, o único caminho ético é criar uma mensuração da transparência, não sobre a produção ou segredos estratégicos, é claro, nem sobre problemas internos, mas sobre custos, procedimentos de produção, avaliações e informações sobre produtos e serviços. Os dois supertrunfos dos negócios hoje são a criação de confiança e o gerenciamento do “capital de reputação”. Na era da transparência e do disse-que-disse nas redes sociais, estes são os ativos mais valiosos em qualquer negócio. E a empresa que souber criar e manter essa reputação sai na frente.

Organicom – O tecnototemismo é uma das suas propostas centrais, onde o usuário se torna o conteúdo ele mesmo e não há mais separação ou rupturas entre humanos e não-humanos. Isso aumenta o poder do consumidor e reduz o poder das empresas sobre o mercado e sobre a comunicação. Você concorda com essa visão? Como a comunicação empresarial lida com esse novo cenário?

Kerckhove – O usuário, com certeza, está no comando da relação com as empresas ou os serviços. As empresas têm que responder pela qualidade do serviço (ou pela falta dela). As marcas sabem que elas precisam responder imediatamente às opiniões ou críticas dos usuários para manter a confiança do consumidor. Uma política de redução de danos é, ao mesmo tempo, arriscada e difícil de ser feita. As empresas precisam estar preparadas para eventuais críticas ou difamações das associações de proteção ao consumidor.

Organicom – Quais são as suas recomendações para os estrategistas de comunicação trabalhando em diferentes segmentos ao enfrentar dilemas éticos e de transparência na sociedade digital?

Kerckhove – Tenha honestidade. Esse é um valor humano perdido, mas que irá voltar a ser útil numa sociedade baseada na transparência. Quando tudo pode (ou poderia) ser descoberto sobre você, é melhor que você se comporte no âmbito privado do mesmo modo que se comportaria em público – porque público será o seu *status* mesmo quando você estiver sozinho ou desconectado. Senso de honestidade, para uma empresa, é acreditar no produto do mesmo modo que o cliente acredita e fazer com que todos os seus funcionários realmente “vistam a camisa” e deem todo apoio a esse produto/serviço. É um pouquinho do que aprendi com as empresas japonesas. As grandes empresas precisam conquistar o consumidor do mesmo modo que uma loja de bairro. Outra recomendação importante: tente não ser invasivo ao promover a sua marca e vender *on-line*. O engajamento pertinente é recomendado, mas desde que isso não sufoque o cliente, e muitas empresas ainda fazem isso. Uma prática comum das empresas brasileiras que tenho notado todo esse tempo é a de encher a tela com *pop-ups* e outros anúncios totalmente inúteis bem depois de eu ter voltado para a Europa. Cancelar os anúncios conforme as instruções foi totalmente inútil: resultou em mais anúncios invasivos. Esse problema é menos grave hoje, mas empresas em todo o mundo, especialmente na Itália, ainda têm a tendência de usar as informações (sejam pesquisas ou *big data*) para aumentar a propaganda direta *on-line* – por exemplo, mudar um *site* que você visita para outro, que serve aos interesses da empresa. Isso é extremamente irritante, pois isso faz você perder tempo ao fechar o *site* invasivo e há o risco de perder as



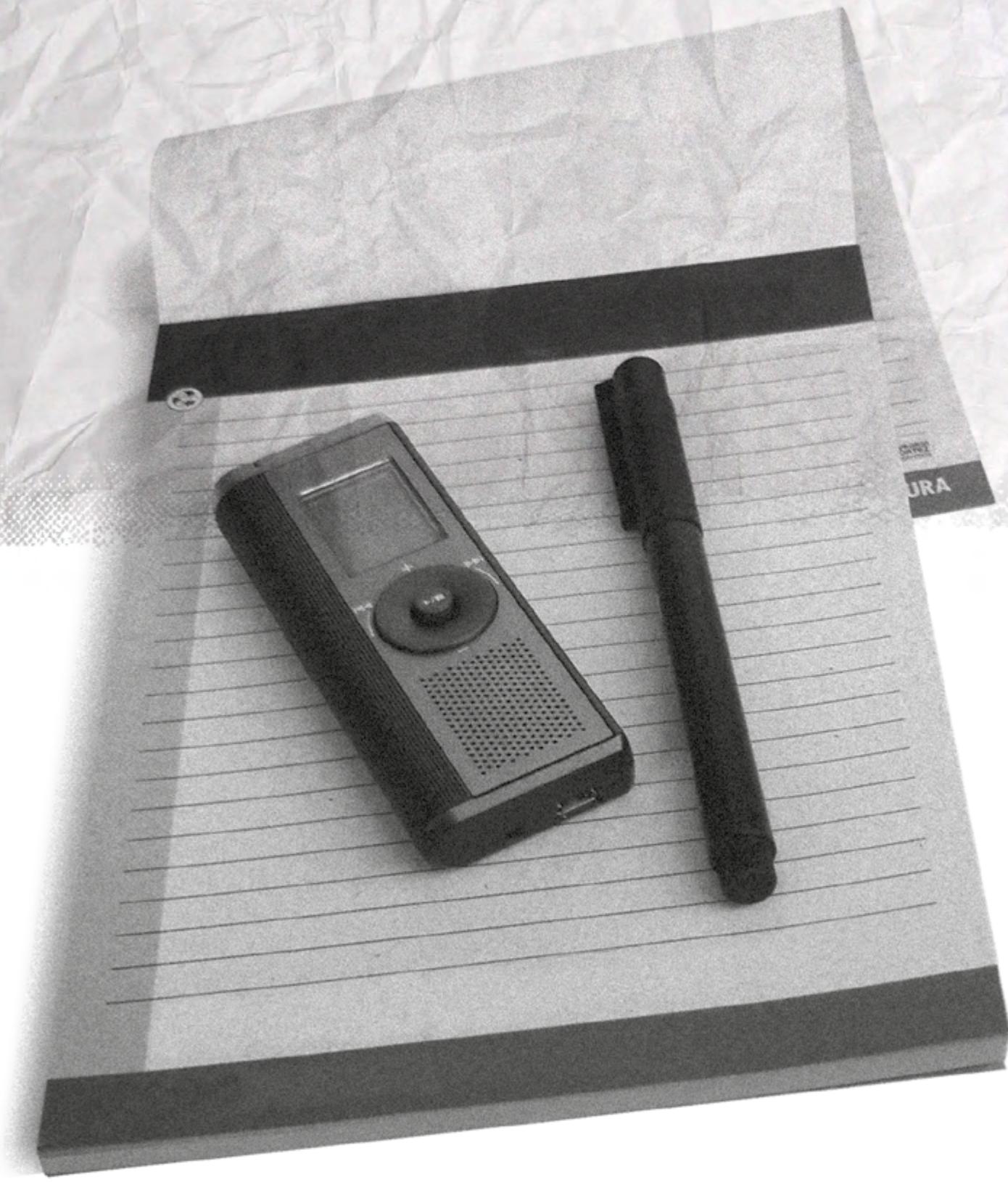
informações digitadas no formulário da primeira sessão. Se as empresas não regularem essas práticas invasivas, sofrerão o troco tanto dos consumidores quanto das regulações governamentais sobre privacidade.

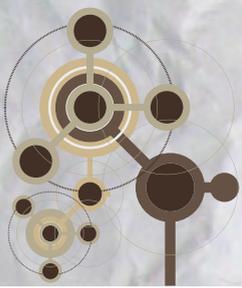
Organicom – *Quais são as suas recomendações para os consumidores – fãs ou simples consumidores – sobre como encarar os desafios éticos e de transparência na sociedade digital, em especial no relacionamento com as marcas?*

Kerckhove – Ter uma atitude crítica. Em muitos produtos e serviços, houve um crescimento da qualidade com a melhoria das tecnologias de produção e treinamento dos funcionários no setor de serviços. Outros ficaram para trás e estão expostos às críticas. Os mais militantes dentre os consumidores, aqueles que leram *Adbusters* e livros da (autora canadense antiglobalização) Naomi Klein, *hackers* e cidadãos mais bravos tendem a reagir antes. A “maioria silenciosa” continua quieta, mas basta uma campanha ou um vídeo viral para despertar os sentimentos das pessoas e começar um protesto na internet pelas redes sociais. Chamo isso de sistema social límbico da internet, um ambiente tecnológico que permite às pessoas se unirem em torno de como elas se sentem sobre um tema, uma empresa, um serviço. Da mesma forma que nossos corpos processam nossas emoções usando órgãos específicos, seja para defesa ou para realizar funções, a internet “constrói” emoções que são compartilhadas em redes sociais. De um modo simples, diria que o uso de *big data* é uma via de mão dupla. Você, o governo ou uma empresa usam o *big data* para me analisar e logo eu estarei usando a mesma tática contra você e saberei onde você está em relação aos competidores.

“O *branding* continuará útil para atrair negócios, mas ele poderá ser deixado um tanto de lado por causa dessa nova habilidade adquirida pelas empresas com o *big data* em prever as necessidades dos clientes.”

DEPROIUMENTO





Mídias sociais e risco de imagem

Social media and image risk

Medios sociales y riesgo de imagen

Claudio G. Cardoso¹

João Abramo²

Alexandre Martins³

Elizabeth J. S. M. Freitas⁴

Este depoimento antecipa resultados de um estudo sobre análise de mídia, em desenvolvimento no Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia, com participação da Altavive e da Orbiit, empresas detentoras de patentes inovadoras no segmento. O estudo tem examinado mais de três milhões de notícias relacionadas a duas grandes marcas brasileiras, líderes em engenharia e cosméticos. Apresentam-se aqui alguns *insights* sobre o papel das mídias sociais na análise de mídia, a partir de abordagens desenvolvidas pela pesquisa: o modelo de propagação da marca, a aplicação de algoritmos de monitoramento de audiências em tempo real e a matriz de risco da imagem.

ANÁLISE DE MÍDIA COMO ELEMENTO ESSENCIAL PARA A GESTÃO DE MARCAS

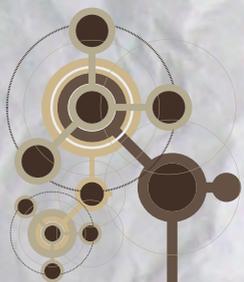
As novas dinâmicas da produção e publicação de notícias demandam novas soluções para a necessária e indispensável tarefa de analisar a mídia e informar às organizações que detêm marcas expostas ao público sobre fontes e temas que mais as afetam, em que intensidade e com que consequências, positivas ou negativas.

¹ Pós-doutor em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP). Professor da Faculdade de Comunicação (Facom) e do Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia (NPGA). E-mail: claudio.g.cardoso@gmail.com.

² Diretor de Tecnologia da Orbiit Media Analytics. Empresário de comunicação e tecnologia de informação. E-mail: joao.abramo@orbiit.com.br.

³ Jornalista e sociólogo formado pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Diretor de Mídia da Orbiit Media Analytics. E-mail: alexandre.martins@orbiit.com.br.

⁴ Doutora em Administração pela UFBA. Presidente da Altavive Comunicação. E-mail: elizabethmfreitas@gmail.com.



Apesar do novo contexto, nitidamente estabelecido após o advento da internet – com consequências importantes para a atividade jornalística – ter completado mais de duas décadas, os processos de análise de mídia empreendidos pela grande maioria das assessorias não avançaram na mesma medida para fazer frente às novas necessidades.

O tradicional modelo em três fases, “clipagem > análise > orientações para a organização-cliente”, continua em vigor, mesmo que com alguns avanços. É fato que incorporou novas técnicas na primeira fase, com clipagens mais dinâmicas por meio do rastreamento e registro de noticiário publicado na internet (além de rádio e televisão), e também na terceira fase, com a entrega de clipagens e orientações aos clientes por meio de sistemas web mantidos pelas assessorias.

A fase intermediária, de análise, prossegue similar aos modos anteriores, uma vez que continua se debruçando sobre os conteúdos daqueles veículos considerados principais. E aqui está uma questão crucial. Não há muito a avançar na análise enquanto tal, ou seja, a reflexão sobre os conteúdos e as orientações aos clientes. Até aqui, tudo bem. O problema reside justamente no conteúdo selecionado pela primeira fase. As clipagens continuam selecionando por meio de dois critérios: a audiência potencial dos veículos (tiragens, pontos de audiência etc.) e a credibilidade atribuída (por consenso ou tradição).

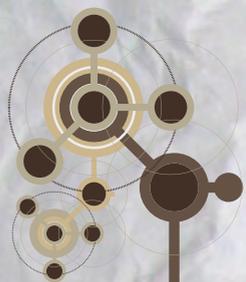
As clipagens vão ficando cada vez mais superadas diante do novo contexto no qual notícias são publicadas em alta velocidade nas redes digitais, acessíveis por meio de dispositivos móveis pela grande maioria das pessoas, em praticamente todos os países. A audiência de cada notícia é bastante divergente, apesar de se encontrarem juntas, ancoradas nos portais onde são publicadas. Notícias aparentemente atrativas, muitas vezes não são muito acessadas, enquanto que, de outro lado, conteúdos publicados em *websites* de menor tráfego tornam-se sucesso de público a depender do grau de visibilidade e atratividade do tema abordado.

Adicionalmente, nas dinâmicas atuais, não há mais tempo para que alguém identifique a notícia mais relevante, a analise, elabore comentários estratégicos e os publique para, somente então, o cliente – com a sua marca já exposta ao público, em grande velocidade – possa adotar medidas reativas. Esse modelo demonstra grande fragilidade em vários aspectos, com destaque para o processo de identificação da notícia mais relevante, como veremos mais adiante, quando tratarmos da imprecisão dos critérios de seleção.

Nos grandes veículos⁵, mesmo que os pressupostos da relevância por causa da audiência e da credibilidade atribuída sejam diferenciais competitivos, ainda assim, dificilmente uma notícia de impacto lhes permanecerá exclusiva por mais que alguns minutos. Acompanhar exclusivamente aqueles veículos considerados “âncoras” não é mais garantia para obter uma visão ampla e compreensiva dos assuntos em pauta. Impressos de alta relevância – no Brasil, *Folha de S.Paulo*, *O Estado de S. Paulo*, *O Globo*, entre poucos outros – podem manter certa exclusividade sobre uma determinada versão, um determinado enfoque, mas não sobre o assunto em questão. Em pouco tempo a notícia será publicada em algum veículo *on-line*.

Desse modo, não apenas as temporalidades mudaram, no sentido da velocidade de difusão e da necessidade de reação rápida pelos detentores das marcas. Mudou também a exclusividade dos canais. A clipagem perdeu o sentido, não somente por sua natural lentidão, mas porque o noticiário disperso da web acabará repercutindo a pauta, ao mesmo tempo, concentrando audiência nos portais, e diluindo essa concentração à medida que o tema se torne pauta e, em poucos minutos, centenas de outros veículos de notícias na web, e milhares (se não milhões) de usuários repercutam o tema nas mídias digitais.

⁵ Referência aos veículos de maior circulação, canais de televisão, emissoras de rádio com grande audiência, jornais de maior tiragem etc. Também tratado mais adiante como ‘grande mídia’.



Vale esclarecer aqui a forma como utilizaremos o termo “pauta”, neste depoimento. Ele vai se referir a assuntos razoavelmente circunscritos em uma temática e tratados de forma contínua pela imprensa pelo período de alguns dias, sempre ultrapassando o âmbito da mera “notícia”.

Nesse sentido, as principais agências de notícias se encarregarão de veicular uma certa interpretação ou uma certa abordagem do tema em pauta. Tais ângulos e interpretações quase sempre irão se tornar aqueles amplamente adotados pelos demais veículos e repercutidos pelos internautas.

Velocidade e precisão tornam-se, neste novo cenário, valores decisivos para aqueles preocupados com a gestão da qualidade de exposição de marcas. Se, por um lado, a velocidade tem sido enfrentada por meio do monitoramento da mídia *on-line* em tempo real – com grande atenção dedicada às mídias sociais –, a precisão vem sendo negligenciada.

Ainda não são disseminadas ferramentas de monitoramento da quantidade de acesso às notícias publicadas nos principais veículos *on-line*. Prossegue o pressuposto da audiência: monitoram-se portais que, supostamente, concentram a maior parte dos acessos. O raciocínio estaria correto se o mesmo se aplicasse a todos os conteúdos ali publicados, o que não é fato, nem de longe.

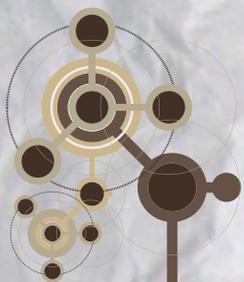
Nossos estudos demonstram diferenças significativas entre notícias publicadas ao mesmo tempo na página de um importante portal, *Folha On-line* – o mais acessado do país –, onde uma quase atinge a expressiva marca de 11 milhões de *pageviews*, ao lado de outra com cerca de 15 mil acessos (Tabela 1). A razão para tal discrepância certamente escapa a explicações simplistas e ultrapassa em muito a nossa capacidade de compreensão e as pretensões do nosso estudo.

Tabela 1 – Acesso de duas notícias na Folha On-line em 7/2/2015.

Seção	Data e hora	Manchete	Endereço URL	Audiência
Folha - Poder	7/2/15 18h48	Com base governista rachada, Câmara elege novo presidente	http://www1.folha.uol.com.br/poder/2015/02/1583457-com-base-governista-rachada-camara-elege-novo-presidente.shtml	10.974.274
Folha - Mundo	7/2/15 06h05	Hollande e Merkel debatem crise na Ucrânia com Putin	http://www1.folha.uol.com.br/mundo/2015/02/1586726-hollande-e-merkel-debatem-crise-na-ucrania-com-putin.shtml	15.184

Fonte: sistema Media Analytics (Orbiit), acesso em 07/03/2015 (13:34).

Essa tabela acima expõe de forma inequívoca um fenômeno que se opõe à hipótese amplamente utilizada do pressuposto da audiência do veículo como um todo uniforme.



Adicionalmente, tem-se o caso oposto, onde um veículo com audiências regularmente superiores publica uma matéria sobre o mesmo tópico que um concorrente de menor audiência e o resultado é patentemente o oposto. Na Tabela 2, temos o portal R7 com 42 visitas contra quase 3 milhões de *pageviews* do jornal *Zero Hora*, tratando precisamente da mesma pauta.

Tabela 2 – Acesso de um mesmo tópico em dois veículos *on-line* distintos.

Seção	Data e hora	Manchete	Endereço URL	Audiência
Zero Hora - Mundo	9/5/13 14h36	Primeira ministra negra do país é vítima de insultos da extrema-direita italiana	http://zh.clicrbs.com.br/rs/noticias/noticia/2013/05/primeira-ministra-negra-do-pais-e-vitima-de-insultos-da-extrema-direita-italiana-4132296.html	2.882.341
R7 - Internacional	9/5/13 14h36	Primeira ministra negra da Itália é vítima de ataques racistas	http://noticias.r7.com/internacional/primeira-ministra-negra-da-italia-e-vitima-de-ataques-racistas-09052013	42

Fonte: sistema Media Analytics (Orbiit), acesso em 07/03/2015 (14:10).

Diante desse quadro desafiador, o Núcleo de Pós-Graduação da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, em cooperação com empresas especialistas em análise de mídia, a Altavive e a Orbiit, detentoras de patentes no segmento, vem desenvolvendo uma pesquisa que tem o privilégio de contar com uma base de dados de notícias coletadas desde 2013, hoje com mais de três milhões de registros. Este artigo antecipa alguns resultados deste estudo, previsto para ser concluído em outubro de 2015, no formato de *insights*.

MODELO DE PROPAGAÇÃO DA MARCA

O estudo toma como base a formulação do modelo de propagação da marca, desenvolvida por João Abramo e Alexandre Martins (2015). O modelo objetiva estruturar a compreensão dos fluxos de propagação de conteúdos indesejados de modo a identificar pontos de atuação proativa pelas assessorias de comunicação.

A simplicidade do modelo, apresentado de forma preliminar na Figura 1, a seguir, revela justamente a sua engenhosidade. Nela estão apresentadas as camadas de domínio ou perda do controle sobre a informação, além dos atores principais. A figura destaca níveis, começando pelo ambiente de domínio da marca (interno), até o nível mais externo, da opinião pública⁶. Estes são mediados por duas camadas de mídia: aquela formada pelos especialistas influenciadores do negócio (*trade*) e, de forma mais abrangente, a imprensa aberta, propriamente dita (grande mídia).

⁶ Sobre opinião pública, ver: Walter Lippmann (1993, p. 13-18).

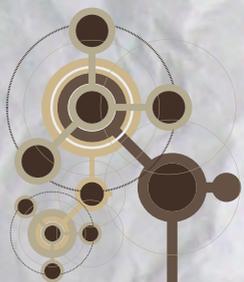
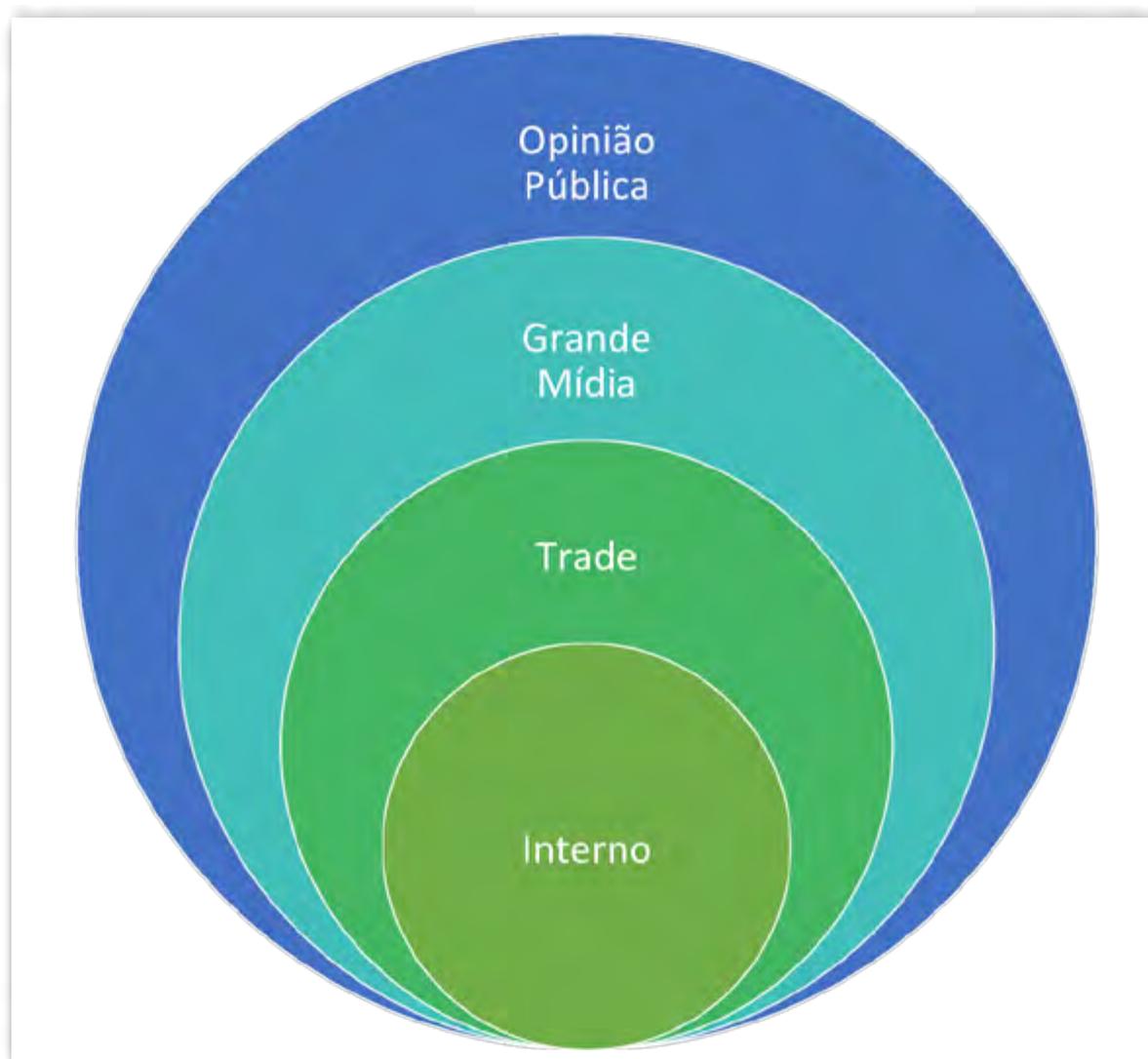


Figura 1: Camadas do modelo de propagação da marca.



Fonte: Abramo; Martins, 2015.

Contudo, a compreensão desse modelo somente se completa quando dele se destacam as direções dos vetores de 'informação' e 'risco'.

Naquilo que concerne à informação, o domínio interno da marca, ou seja, o conhecimento que o negócio detém sobre seus atributos de valor e posicionamento competitivo, é também o lugar de maior controle. À medida que a exposição da marca se movimenta para camadas mais amplas da sociedade, tal domínio vai se reduzindo até alcançar o que aqui apelidamos de "opinião pública", enquanto sinônimo de espaço coletivo e anônimo de um determinado sentido compartilhado de forma ampla.

Na Figura 2, mais abaixo, a perda de domínio dessa informação está representada pela linha amarela em declínio. Já o risco, caminha em direção oposta. Quanto maior a exposição da marca, menor o controle, maior o risco. Este é um raciocínio naturalmente derivado dos fundamentos dos modelos de gestão de risco, que pressupõem maiores perdas potenciais na medida da diminuição do controle sobre as variáveis diretas, o válido para qualquer atividade.

A consequência desse modelo é o crescimento dos custos necessários para reverter quadros de crise de imagem à medida que escalam para as camadas mais externas, escapando do domínio interno, passando pelo *trade* (especialistas influentes), pela mídia (imprensa não especializada, a "grande mídia") e alcançando a opinião pública, onde sentidos compartilhados dificilmente são revertidos.

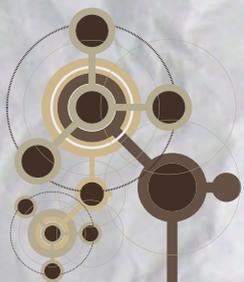
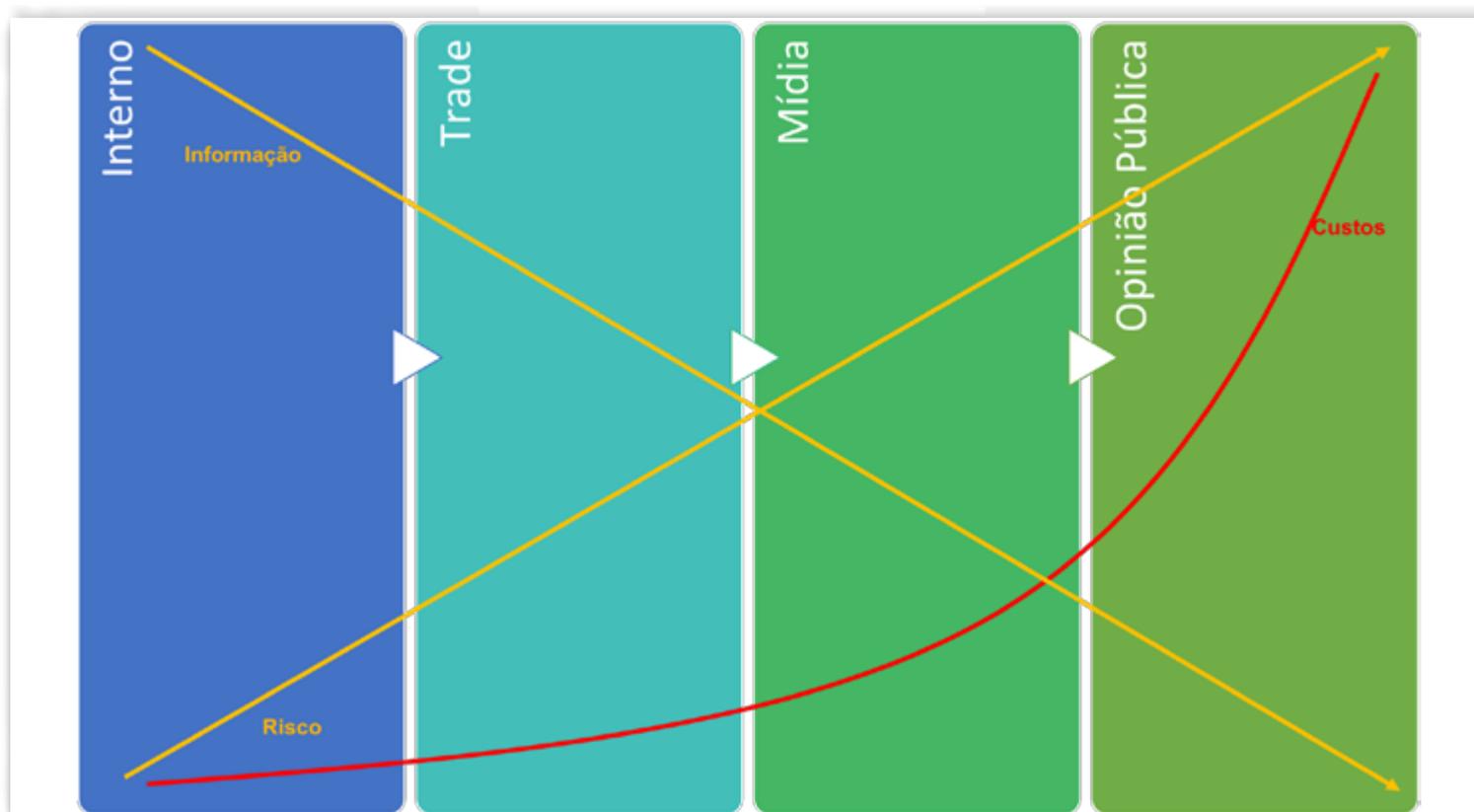


Figura 2 – Modelo de propagação da marca



Fonte: Abramo; Martins, 2015.

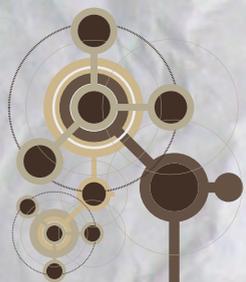
De posse desse modelo e tendo em perspectiva o propósito do nosso estudo – a saber, desenvolver um novo modelo de análise de mídia, capaz de fazer frente aos seus novos contextos e novas dinâmicas, e a eles responder com alta efetividade para mitigar crises, – prosseguiremos com mais alguns *insights* até o ponto de trazer as mídias digitais para o contexto do nosso estudo.

IMPRECISÃO ARRAIGADA

Desde os primórdios, a atividade de análise da mídia buscou identificar correlações de “pesos” das notícias para diferenciar seus impactos sobre a qualidade de exposição das marcas. Estamos nos remetendo ao início dos anos 1980.

Antes dessa época, a “centimetragem” já despontava como medida da relevância de conteúdos coletados pelos serviços de clipagem. O cálculo da centimetragem procurava estabelecer comparações entre a exposição da marca na mídia, dita ‘espontânea’, e a publicidade, esta, naturalmente paga. A base para esse cálculo, bastante utilizado até os dias atuais, é a área coberta no papel pela matéria (textos e, eventualmente, fotos ou figuras), o que, segundo tal raciocínio aplicado por agências de clipagem e assessores de comunicação, torna possível medir o retorno das estratégias de comunicação.

Nessa mesma direção, já em meados dos anos 1980, alguns assessores buscaram caminhos alternativos para conferir maior precisão às medidas de impacto da exposição das marcas na mídia. Criaram tabelas de correlações de pesos dos veículos, baseados nas estimativas de público. Tiragens de jornais e pontos de audiência aferidos pelos institutos de pesquisas passaram a ser utilizados, bem como, a partir daí uma série de atributos dos próprios conteúdos: página da publicação, tamanho e posição nas edições impressas, horário e duração das emissões em rádio e televisão, relevância e credibilidade de quem assinava ou apresentava a matéria, importância do tema para o cliente, dentre outros indicadores.



Tal esforço resultou em alguns índices de desempenho da qualidade de exposição da marca na mídia amplamente utilizados por muitas das maiores organizações brasileiras, ao ponto de servirem como indicadores para o reconhecimento e a premiação de executivos cujas áreas de atuação no negócio projetam melhores resultados, aferidos pelos índices.

Apesar dos inegáveis avanços proporcionados por esses modelos, a complexidade e dinâmica do cenário atual desafia, de forma contundente, os indicadores de audiência pressuposta dos veículos. O fato é que hoje as fronteiras entre grandes e pequenos veículos são bem menos nítidas. Ao mesmo tempo, a velocidade de publicação foi inteiramente reformulada, bem como o modo e a dinâmica de acesso à informação. Somente esses aspectos já seriam suficientes para questionar os fundamentos de todo o conjunto dessa linha de indicadores.

De imediato, apesar de ainda bastante utilizado, parece razoável admitir que medidas como centimetragem perderam inteiramente sua aplicabilidade. Sem mencionar a reconfiguração do lugar da autoria no jornalismo e as novas dinâmicas proporcionadas pela variedade de formatos de publicação⁷. Estas últimas demandam análises ainda mais complexas, que extrapolam em muito o nosso escopo de pesquisa. Por ora, nos deteremos nos aspectos relacionados a audiência.

Diante desse cenário, a questão da precisão emerge com grande força, uma vez que os melhores indicadores de mensuração da relevância dos conteúdos da mídia, em sua relação com as marcas, tornaram-se insuficientes. É preciso criar novos modelos, de maior precisão.

A contínua utilização do modelo de análise baseado em pesos atribuídos a audiências pressupostas e, pior, o uso da centimetragem como medida de retorno de investimento em comunicação demonstram o quanto esses antigos padrões estão arraigados na mente de assessores e outros profissionais do setor.

Nesse sentido, a análise das mídias sociais indica um novo caminho pela utilização dos registros de acesso ao conteúdo: quantos acessaram, quantos compartilharam, quantos indicaram, quantos reagiram, quantos comentaram. Estes são os dados fundamentais que já foram lançados.

ANÁLISE DE MÍDIA BASEADA EM DADOS PRECISOS

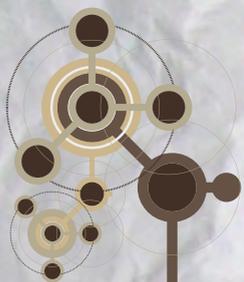
Medir a audiência com precisão é um antigo sonho de praticamente toda a indústria relacionada à mídia. Seja a publicidade, o jornalismo, o marketing político, ou quaisquer outras atividades que incluam veiculações midiáticas das mais diversas naturezas, todas buscam medir com a máxima precisão o público atingido, seu perfil, além da maior quantidade possível de informações sobre as formas de recepção, apropriação e transformação das mensagens.

A internet, em boa medida, viabilizou tal sonho⁸. Nela, cada acesso deixa rastros. Cada consulta registra o visitante. Cada comentário ou compartilhamento, qual a duração da consulta, e outros dados de localização, número de seguidores em mídias sociais, podem também ser identificados: idade, gênero, classe social, educação, estado civil, interesse e indicadores comportamentais.

Curiosamente, na última década ocorreu uma imensa proliferação de agências dedicadas à análise de mídias sociais,

⁷ Ver a interessante discussão sobre autoria em blogs e no jornalismo empreendida por Marcos Palacios e Paulo Munhoz (2007).

⁸ Para uma visão geral do assunto, ver Manuel Castells (2001).



notadamente Facebook e Twitter e, mais recentemente, Instagram, Youtube, Flickr, Google+, LinkedIn, Pinterest e outras. Surpreendentemente, não se encontra facilmente esse nível de interesse e investimento para análises similares da grande mídia na internet. A precisão ficou do lado das mídias sociais, talvez pela intrínseca conexão com seu nascedouro, a internet, campo de domínio mais próximo das ciências da informação que do jornalismo ou da gestão. O mundo do jornalismo, nessa perspectiva, continua em segundo plano: impreciso e ainda refém da sua origem, nos impressos e na rádio e na televisão, de difícil aferição do público atingido.

Contraditoriamente, o nosso estudo tem revelado de forma consistente o quão remoto é o movimento das mídias sociais de pautarem a grande imprensa. Lembramos a nossa abordagem do termo como um fenômeno de cobertura contínua pela imprensa. Dentre milhões de registros, são virtualmente desconhecidos casos em que uma notícia de grande impacto e duração tenha sido primeiramente publicada em uma mídia digital. Sabe-se detalhadamente sobre as audiências das mídias sociais e muito pouco daquelas da imprensa.

Em nossa análise, consideramos os *blogs* de jornalistas, cronistas, analistas reconhecidos e articulistas como parte integrante da imprensa, na camada "*trade*", segundo o modelo apresentado nas figuras 1 e 2. Estão incluídos nessa categoria os *twits* publicados pelos grandes veículos para atrair audiência aos seus portais de notícias, bem como aqueles publicados por especialistas, apontando para suas colunas e seus *blogs*.

A grande mídia continua, ou deveria continuar sendo o centro das atenções dos assessores de comunicação responsáveis pela preservação e pelo fortalecimento de marcas. É nesse campo que acontecem a maioria esmagadora dos adventos ameaçadores e as melhores oportunidades de exposição positiva. Contudo, o noticiário na web, operado sobre a mesma plataforma das mídias sociais que, como vimos, possibilita o registro detalhado dos acessos, não tem merecido o mesmo tratamento meticuloso de aferição precisa da sua audiência.

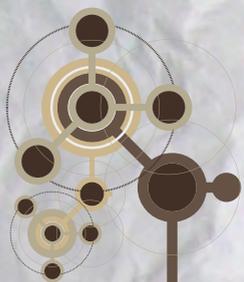
Oportunamente, a Orbiit desenvolveu o Media Analytics⁹ sistema que contém um algoritmo capaz de identificar em tempo real o número de acessos individuais ao noticiário da grande mídia na internet. Com margem de aproximação estimada em 15%, oferece ao nosso propósito um instrumento de pesquisa de alta qualidade.

Uma vez de posse desse instrumento, as análises de mídia avançaram rapidamente, até o próximo desafio. Retomando a Figura 2, notamos que a camada "mídia" passou a ser compreendida de forma bastante satisfatória. De uma vez, passamos a saber o que estava sendo mais lido, o que estava sendo colocado de lado – às vezes de forma inesperada e surpreendente, – quais veículos são, de fato, mais acessados, por quem, em quais horários, quais as pautas mais atrativas. Além disso, passamos a compreender com nitidez o comportamento dos súbitos crescimentos de audiência e também a identificar previamente quando uma pauta não vai se tornar relevante para o grande público.

Parece presunçoso, mas, assim como os jovens analistas das mídias sociais, passamos a avaliar com riqueza de detalhes a audiência de cada notícia, não importando o volume de tráfego do veículo. Ao mesmo tempo, constatamos que o noticiário na web publica rigorosamente todas as pautas relevantes. Notamos alguns casos, bastante raros, em que um veículo impresso especialista publica algo inédito. Contudo, em poucos minutos a notícia repercute na web. Assim, monitorar impressos com a finalidade de clipagem, tornou-se, em nossa opinião, uma atividade penosa, de custo elevado, lenta e desnecessária, uma vez que a web se encarregará de trazer à luz seus conteúdos relevantes em questão de minutos.

Resta compreender de que forma diferentes pautas atingem as marcas que se pretende monitorar. Para fazer frente a essa importante questão, lançamos mão do estudo sobre gestão do risco de imagem empreendido desde 2008 por Cláudio

⁹ Ver: <<http://mediaanalytics.com.br>>.



Cardoso e Márcio Polidoro (2011). Estes autores acreditam que a análise dos impactos das notícias passa pela compreensão das forças e fraquezas da própria marca. Ademais, é preciso tornar menos imperiosa a variável “audiência”. Nem tudo que alcança grandes públicos afeta a marca de forma contundente.

MATRIZ DO RISCO DE IMAGEM

A matriz do risco de imagem é um desdobramento da abordagem proposta por Cardoso e Polidoro (2011, p. 12), cujo propósito declarado à época era superar

paradigmas amplamente adotados em todo o mundo da comunicação nas organizações (...), a ampla adoção das metodologias de gestão de crise, que em certa medida refletem desconhecimento de uma nova forma de atuar, (...) uma metodologia a ser criada com a ambição de (...) mitigar riscos com a imagem institucional por meio da identificação de pontos críticos de um empreendimento, acompanhada de uma atuação proativa, antecipatória, planejada, premeditada, onde aspectos positivos do negócio são ressaltados, ao invés de uma reação ao negativo.

Segundo os autores, o segundo paradigma a ser enfrentando seria “uma nova abordagem dos investimentos em comunicação a partir de uma mentalidade atuarial que compreende os custos de comunicação ‘como um seguro’, e a imagem como mais um item nos cálculos de risco do negócio como um todo” (Cardoso; Polidoro, 2011, p. 12)¹⁰.

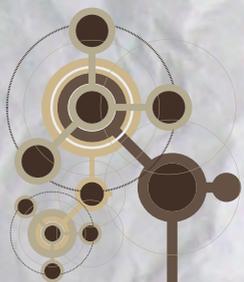
Desde então as nossas pesquisas indicaram a necessidade de mapear riscos de imagem a partir da visão estratégica das próprias organizações para o posicionamento das suas marcas. Antes de prosseguir sobre o modelo apresentado na Figura 3, a seguir, é preciso destacar uma sutileza que pode passar despercebida. Assumir como ponto de partida as estratégias de posicionamento da marca representa uma mudança importante em relação aos métodos aplicados na gestão de crises.

Figura 3 – Modelo para análise de mídia baseado em “risco e audiência”



Fonte: elaborada por Claudio Cardoso, em 2015.

¹⁰ Destaques no original.



Habitualmente o mapeamento dos riscos obedece ao movimento de fora para dentro, isto é, a partir da observação da cobertura realizada pela mídia, identificam-se as pautas a serem revertidas ou mitigadas. O que aqui se propõe é justamente o inverso. Primeiramente identificar os aspectos mais ameaçadores à marca para daí estabelecer critérios de monitoramento e atribuição de relevância para os conteúdos publicados.

É o movimento de dentro para fora, ou seja, a partir do interno para as demais camadas, conforme preconizado pelo modelo de propagação da marca (Figura 2) como o espaço de maior informação, maior controle e menor risco. Estimulados pelas primeiras descobertas do estudo sobre a gestão de risco da imagem, partimos para o desenvolvimento de uma matriz de risco capaz de ser combinada aos algoritmos de monitoramento da audiência.

Dessa combinação espera-se obter uma composição de “pesos” mais precisa e dinâmica, uma vez que utiliza números precisos da audiência com os direcionamentos fornecidos por aqueles que detém a informação do negócio.

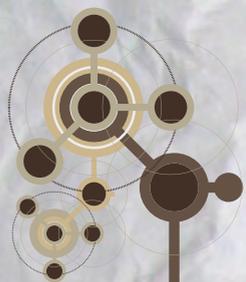
A Figura 3 apresenta os quatro momentos para uma nova proposta de análise de mídia. Parte-se da identificação das estratégias de posicionamento da marca. São elas que vão definir quais pautas serão mais caras aos interesses da organização e que mais a afetam, positiva ou negativamente. Em seguida, o segundo momento, com a elaboração da matriz de risco propriamente dita, um exercício metódico de identificação e registro dos ambientes e dos fatores de risco, um a um. O terceiro momento é o monitoramento propriamente dito, que inclui as etapas de rastreamento, identificação, coleta e registro do número de visitantes de cada conteúdo. Para, enfim, realizar o quarto momento, de análise da mídia, propriamente.

A metodologia criada para construir a matriz de risco é simples, porém trabalhosa. O melhor caminho para esclarecê-la é, seguramente, por meio de uma ilustração.

Tomemos como exemplo um restaurante. Parte-se da identificação dos ambientes de risco da sua imagem. De forma um tanto precipitada, apenas para o propósito de ilustrar o método, podemos assumir que o primeiro ambiente de risco seja o do relacionamento com clientes. O segundo poderia ser o relacionamento com fornecedores; o terceiro, com o ambiente interno da operação, e daí por diante: ambiente de relacionamento com órgãos de fiscalização, com a mídia, concorrentes e outros. Para melhor compreensão do modelo, ver a Tabela 3, a seguir.

Tabela 3 – Ilustração de uma matriz de risco.

Ambientes de risco	Fatores de risco
Ambiente de relacionamento com clientes	<ul style="list-style-type: none"> Deficiências no setor de reservas Insatisfação com atendimento
Ambiente de relacionamento com fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> Fornecedores com grande poder de barganha Fornecedores pouco comprometidos
Ambiente da operação (restaurante)	<ul style="list-style-type: none"> Equipe desqualificada Equipe descomprometida
Ambiente de relacionamento com órgãos reguladores e fiscalizadores	<ul style="list-style-type: none"> Fiscalização muito presente Dificuldades de obtenção das normas de regulação
Ambiente de mídia e marketing	<ul style="list-style-type: none"> Desgaste na relação com veículos ou colunistas Imprensa atuante no setor de gastronomia



Ambientes de risco	Fatores de risco
Etc.	• Fatores de risco do ambiente etc.

Fonte: elaborada pelos autores, em 2015.

Naturalmente, existem muitas maneiras de mapear aspectos ameaçadores, a partir de entrevistas com aqueles que conhecem profundamente o negócio. Este que aqui apresentamos, criado por uma grande empresa de engenharia brasileira e adotado em nosso estudo, é apenas um dos caminhos possíveis.

O importante não é tanto a forma de sistematizar o registro dos riscos, mas a obediência ao princípio do modelo de propagação. São os detentores da marca e de suas estratégias de posicionamento que devem definir aquilo que é relevante e, conseqüentemente, o quanto “pesa” cada mensagem publicada pela mídia. Jamais o caminho inverso, de adotar a pauta da mídia como linha de ponderação de sua análise. A audiência, como vimos, deve ser ponderada pelos interesses da marca, não o contrário.

MÍDIAS SOCIAIS NA ANÁLISE DA MÍDIA

Ao contrário do que muitos pensam, mídias sociais raramente pautam a grande mídia. Os nossos estudos, que utilizam mais de três milhões de notícias relacionadas a duas grandes marcas brasileiras, líderes em engenharia e cosméticos, demonstram esse fenômeno de modo bastante consistente e sistemático.

São monitorados trezentos veículos brasileiros na web, e mais de seiscentos em toda a América Latina espanhola. Desde 2013 foram identificados três casos em que um *post* primeiramente veiculado numa mídia social por um usuário não-especialista (ou seja, de fora do *trade*) acabou pautando a grande imprensa. Em termos numéricos, estamos tratando de três em três milhões, ou seja, uma probabilidade estatística de 0,0001%.

Contudo, existem outras razões bastante relevantes para que as mídias sociais devam ser monitoradas com toda a atenção e cuidado, em tempo real. Para os nossos propósitos, extraímos desta categoria – “mídias sociais”, como sinônimo de ambiente de comunicação para usuários de fora da imprensa ou especialistas – todos os *twits* publicados pelo *trade*. Assim, neste estudo, “mídias sociais” são responsáveis pelas demais publicações, nas mais variadas redes mencionadas acima.

Dito de outro modo, ao monitorar o *trade* com grande atenção, aprendemos que o suporte midiático utilizado passa para um plano secundário. Se o *trader*, o influenciador de pautas, utiliza o Twitter, o Facebook, um *blog*, ou publica em sua coluna de um jornal de grande circulação, ou, ainda, se é locutor de rádio, pouco importa para os nossos fins. O veículo utilizado não é mais critério distintivo do grau de relevância do monitoramento, mas, sim, o grau de influência do próprio *publisher*.

Desse modo, quando afirmamos que “mídias sociais”, em geral, não produzem pautas de alto impacto sobre as grandes marcas, estamos retirando dessa conta os *traders*. Assim, mídias digitais, quando utilizadas pelo “grande público”, quase sempre apenas repercutem as pautas produzidas pelos influenciadores.

Contudo, as mídias sociais desempenham papéis de destaque em relação às grandes marcas, notadamente em três dimensões, conforme ilustrado pela Figura 4, a seguir.

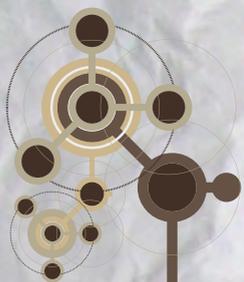


Figura 4 – Dimensões das mídias sociais em relação às grande marcas.



Fonte: elaborada por Claudio Cardoso, em 2015.

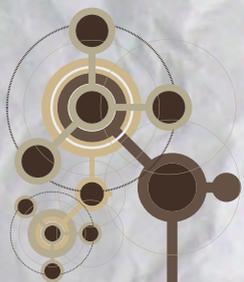
No presente trabalho nos limitaremos a apresentar o modelo acima, sem aprofundar as dimensões apresentadas. Tal discussão será levada a cabo em um novo ensaio em elaboração.

Para os propósitos de análise de mídia por assessores de comunicação, a nossa pesquisa demonstra, até mesmo antes da sua conclusão, a urgência da criação de modelos para a definição de critérios de alertas. É imprescindível sistematizar avisos – preferencialmente encaminhados para assessores e executivos por meio de mensagens por e-mail ou para telefones celulares (SMS, WhatsApp ou outros aplicativos) – pela definição de limites para adventos das seguintes naturezas: menções a pautas muito agressivas associadas aos fatores identificados na matriz de risco; ritmo acelerado de crescimento de um determinado tema; número elevado de “curtidas” de um determinado *post* relacionado à marca; ou número elevado de compartilhamentos.

Vale lembrar que um dos critérios fundamentais para todos esses “gatilhos” dos alertas é o critério de tempo. Qual o período definido para estimar que um determinado número de ações seja considerado alarmante? Este é um critério fundamental que, em nossa experiência, deve ser definido após estudo de situações reais.

A depender do alcance da marca e do número de clientes a ela relacionados, critérios mal definidos acabam por provocar uma avalanche de alertas, tornando-os praticamente impossíveis de administrar e conduzir comunicadores à melhor tomada de decisão.

Outros critérios relativos ao potencial de audiência de determinados usuário – tratados detalhadamente pelas agências especializadas, os “influenciadores” ou “*publishers*” – são os números de seguidores diretos, e os seguidores dos seguidores. Entram nesta conta os estudos do perfil de ambos grupos de seguidores (de primeiro nível ou seguintes), uma vez que muitos deles podem fazer parte do *trade*. Caso isto ocorra, esses usuários merecerão acompanhamento mais direto e, eventualmente, critérios de alertas específicos.



Destaca-se o importante trabalho desenvolvido por agências de mídias digitais na identificação de perfis de usuários – visando ao estabelecimento de relações comerciais com seus clientes. São identificados, além daqueles mencionados mais acima, dados sobre perfil de compras, hábitos de consumo, visitas a *websites* de compras, até o detalhe do item escolhido, e muitas outras informações estratégicas para vendas.

Do ponto de vista da gestão do risco de exposição de marcas, o monitoramento das mídias sociais serve, de modo privilegiado, para avaliar o impacto e a repercussão das notícias veiculadas pelos grandes meios. Adicionalmente, o monitoramento das mídias sociais serve também ao propósito da gestão do relacionamento com clientes e com a sociedade em geral. Usuários costumam endereçar queixas e reclamações por meio delas.

Este breve depoimento buscou antecipar alguns resultados de quase três anos de análises da mídia, no Brasil e na América Latina espanhola, ainda em desenvolvimento no Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia, com o apoio de mecanismos de monitoramento desenvolvidos pela Altavive e pela Orbit.

Com final previsto para o início de 2016, a pesquisa “Automação aplicada a análise de mídia” prevê a publicação de estudos fundamentados por análises estatísticas no período de doze meses subsequentes à sua conclusão.

REFERÊNCIAS

ABRAMO, João; MARTINS, Alexandre. (2015). *Modelo de propagação da marca*. [Notas de encontro]. Inédito. São Paulo, 2015.

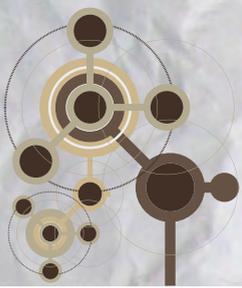
CARDOSO, Claudio; POLIDORO, Márcio. Gestão de risco da imagem institucional. In: CONGRESSO CIENTÍFICO BRASILEIRO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E DE RELAÇÕES PÚBLICAS, V, São Paulo, 2011. In: *Anais do V Abrapcorp*. São Paulo Editora Schoba, 2011.

CASTELLS, Manuel. *The internet galaxy*. Oxford: Oxford Press, 2001.

LIPPMANN, Walter. [1922]. *Public opinion*. New York: Halcyon Classic Series, 1993.

PALACIOS, Marcos; MUNHOZ, Paulo. Fotografia, Blogs e Jornalismo na Internet: Oposições, Apropriações e Simbioses. In: BARBOSA, Suzana (Org.). *O jornalismo digital de terceira geração*. Covilhã, Portugal: Labcom Books, Universidade da Beira Interior, 2007. Disponível em: <<http://www.almanaquedacomunicacao.com.br/wp-content/uploads/2011/10/Fotografia-Blogs-e-Jornalismo-na-Internet.pdf>>. Acessado em: 07 mar. 2015.

Artigo recebido em 10.03.2015 e aprovado em 04.05.2015.



A internet das coisas e a recriação do marketing

The internet of things and the re-creating of marketing

El internet de las cosas y le a recreación del marketing

Mauro Segura¹

Você está caminhando dentro de um *shopping*, passa em frente a uma farmácia e, de repente, o seu relógio vibra, na tela aparece uma mensagem com uma lista de produtos que você precisa comprar na drogaria porque estão em falta na sua casa.

• • •

Você escova os dentes. No final, um *app* no *smartphone* mostra que você não escovou bem uma parte da boca e pede para você repetir a escovação. O *app* orienta como fazer, apresentando um mapa da sua boca denunciando a qualidade de cada escovação. No final do mês, o *app* mostra um resumo de sua performance e manda um relatório digital para o seu dentista.

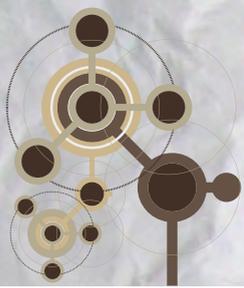
• • •

Você está viajando e lembra que seria legal ter deixado as luzes da sua casa acesas simulando movimento. Através de um *app* em seu *smartphone*, você coloca a sua casa em "vacation mode" e as luzes da sua casa se configuram conforme você deseja.

• • •

Você está a trabalho numa cidade que pouco conhece, de carro alugado. Entra no automóvel e pergunta para a assistente virtual do carro quais as opções existentes de restaurante japonês num raio de trinta quilômetros. Você pergunta pelo tempo de espera na fila. A assistente responde e diz que a cinco minutos de distância há um restaurante mexicano maravilhoso com uma promoção especial. Você diz ok e a assistente faz a reserva para você automaticamente. Em um minuto ela retorna: "reserva realizada e confirmada".

¹ Mauro Segura é diretor de Marketing e Comunicação da IBM Brasil. Formado em Engenharia e Análise de Sistemas, com pós-graduação em Marketing, tem mais de 25 anos de experiência em comunicação, marketing e vendas nas áreas de tecnologia e telecomunicações. É blogueiro ativo, com *blog* próprio e colaborador de vários *blogs*, como Meio&Mensagem e Brasil Post, onde escreve sobre comportamento, marketing e comunicação na era da sociedade digital. E-mail: msegura@br.ibm.com.



Os quatro casos acima são exemplos do novo mundo diante de nós. Converso regularmente com amigos e colegas do mundo de marketing e comunicação, sempre fico surpreso com o desconhecimento, e até a negligência, que todos demonstram a respeito da internet das coisas e dos *wearables*. A sensação que tenho é que a maioria deles pensa nisso como ficção científica ou algo de um futuro ainda muito distante.

O fato é que tais tecnologias provocarão uma revolução gigantesca na forma como vivemos, consumimos e nos relacionamos. O impacto no marketing e na comunicação das empresas será brutal, pois teremos uma postura diferente como clientes e consumidores, o que vai exigir que rediscutamos os conceitos atuais de *advertising* e marketing de relacionamento. Surpreendentemente, esse futuro distante está muito mais próximo do que imaginamos.

Mas o que é “internet das coisas”?

Para você, viajante de outro planeta, “internet das coisas” refere-se ao uso de sensores, atuadores e tecnologia de comunicação de dados montados em objetos físicos, de autoestrada a marca-passo, que permitem que os objetos sejam monitorados, coordenados ou controlados através de uma rede de dados ou da internet. Essa é a definição dada por Eduardo Prado no artigo “Saiba como a internet das coisas vai impactar a sua vida”, no *site* da Convergência Digital².

Uma outra definição, menos técnica e mais conectada ao nosso cotidiano, é que internet das coisas se refere a uma revolução tecnológica que tem como objetivo conectar os itens usados no cotidiano à rede mundial de computadores. Cada vez mais surgem eletrodomésticos, meios de transporte e até mesmo tênis, roupas e maçanetas conectadas à internet e a outros dispositivos, como computadores e *smartphones*. Essa é a definição dada por Pedro Zambarda, no Tech tudo, no artigo “Internet das coisas: entenda o conceito e o que muda com a tecnologia”³.

O potencial da internet das coisas é imenso, até difícil de imaginar. Experimente digitar “internet of things” na linha do Google e uma lista infinita de exemplos aparecerá na tela mostrando uma enormidade de projetos em andamento. Aproveite para ver também alguns vídeos e caia da cadeira. E aí? Está com a boca aberta?

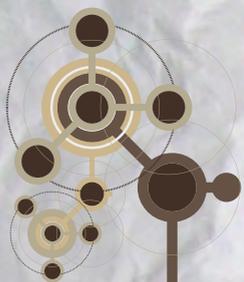
O divertido é quando imaginamos a internet das coisas muito além das descrições acima, ou seja, quando nós mesmos, seres humanos, estivermos vestindo a internet das coisas através de nossas roupas, sapatos, brincos, anéis, cintos, relógios, *piercings*, broches, canetas etc. Estamos convivendo com a explosão inicial dos *wearables* voltados para a nossa saúde e para a monitoração do nosso corpo, mas já existem projetos de dentes, lentes de contato, tatuagens e peles que atuarão como sensores dentro do nosso corpo. Ou seja, cada vez mais estaremos umbilicalmente ligados à internet.

Será que você consegue fazer um exercício de futurologia? Consegue imaginar o que nós, seres humanos, estaremos vestindo daqui a dez anos?

Uma das principais barreiras ainda é a energia, afinal qualquer dispositivo precisa de energia. Mas estima-se que ao longo da década essa questão será resolvida. A energia será gerada por nós mesmos, através do movimento do nosso corpo e do caminhar nas ruas. Surgirão baterias e circuitos flexíveis que serão impressos em todas as formas e espaços, além de minúsculos. Imagine uma pequena tatuagem no seu corpo. E assim ficaremos livres dos atuais volumosos e desconfortáveis *wearables* disponíveis hoje em dia.

2 Ver em: <http://convergenciadigital.uol.com.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?inoid=37644&sid=15#.U_4cgJUg_IU>.

3 Ver em: <http://www.tech tudo.com.br/noticias/noticia/2014/08/internet-das-coisas-entenda-o-conceito-e-o-que-muda-com-tecnologia.html>



Vou ajudar você a voar. Aperte os cintos.

Imagine *smartphones* equipados com tecnologia de holograma, cujos aplicativos móveis permitirão que o consumidor veja uma projeção de 360 graus, sem o uso de óculos especiais, entregando uma nova experiência. A tecnologia de realidade aumentada vai acelerar nos próximos anos e o potencial de uso é incrível. Essa tecnologia ganhou evidência com o Google Glass, mas o futuro oferecerá soluções mais discretas. Pense numa lente de contato com uma câmera embutida que poderia mostrar o fluxo de dados de seu *smartphone* ao mesmo tempo em que dá detalhes do que você está vendo. Se você estiver numa reunião com um cliente, por exemplo, o reconhecimento facial poderia apresentar na tela todas as suas interações anteriores com aquela pessoa, além de mostrar tudo que sabe sobre o cliente, antes mesmo de abrir a boca. Ou, se você olhar um produto na prateleira do mercado, automaticamente saltarão aos seus olhos todos os detalhes sobre aquele produto. Pense em assistentes virtuais como Google Now e o Watson da IBM, que utilizando tecnologias de análise de sentimentos e computação cognitiva, poderão acessar uma quantidade enorme de dados para responder as suas perguntas de qualquer espécie. O seu assistente virtual poderá se tornar o seu maior conselheiro.

E aí? Continua pensando que tudo isso é ficção científica? Pois saiba que todas essas tecnologias estão em desenvolvimento, algumas em estado muito avançado.

Esse cenário abre um novo mundo para o marketing. A comunicação e o relacionamento serão de múltiplas vias. A nova realidade permitirá um conhecimento sem precedentes das preferências individuais de cada ser humano, de suas rotinas, de seus desejos e do seu estilo de vida. As novas tecnologias criarão canais individuais de comunicação com as pessoas. A interação com cada um será personalizada, através do meio que cada um mais aprecia ou que mais lhe interesse. O *big data* de hoje parecerá brincadeira frente à capacidade de captura e análise dos dados pessoais em todos os dispositivos que as pessoas terão em volta de si, seja através do que estarão vestindo ou de todos os dispositivos ao seu redor, em suas casas, nos supermercados, dentro dos carros, nos restaurantes ou no ambiente de trabalho. O nível de conhecimento sobre cada consumidor será altíssimo e o custo para falar e interagir com ele será baixíssimo. Surgirá um novo mercado poderoso que será a venda do conhecimento a respeito de cada ser humano. Obviamente, existirão aspectos cruciais de privacidade, segurança, adoção cultural e outros desafios, mas estes são obstáculos que serão superados, da mesma forma como ocorreu com outros exemplos passados, como o surgimento dos e-mails e a chegada dos celulares em nossas vidas.

A mudança do marketing e da comunicação das empresas passará pela adoção sem precedentes de novas tecnologias. Os bons e velhos dogmas que conhecemos continuarão válidos, mas os profissionais da área se transformarão, cada vez mais, em seres tecnológicos dependentes. É preciso que tais profissionais se preparem para os próximos anos, pois a transformação do marketing começará por eles. Eles terão que lidar com áreas que hoje parecem distantes, como novas tecnologias, estatística, matemática, antropologia, ciências sociais, robótica, inteligência artificial, computação cognitiva etc.

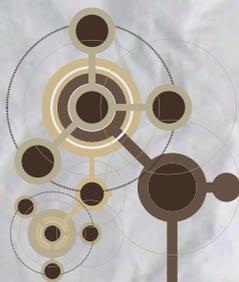
O marketing está se tornando cada vez menos empírico e mais racional, quem sabe uma ciência? Esta é uma transformação radical que precisa ser liderada pelos profissionais da área. Se tais profissionais não se anteciparem e assumirem o comando dessa viagem, certamente teremos novos convidados para serem DJs da festa, como engenheiros, cientistas, tecnólogos, estatísticos, antropólogos e outros especialistas.

E aí? Já comprou o seu Apple Watch?

Artigo recebido em 28.06.2015 e aprovado em 28.06.2015.

PRESQUISA





Fãs organizacionais e o discurso mnêmico nas mídias sociais: observações a partir do estudo do Canal Viva

Organizational fans and the mnemonic discourse in the social media: notes based on the study of the Viva Channel

Fans organizacionales y el discurso mnémico en los medios sociales: observaciones a partir del estudio del Canal Viva



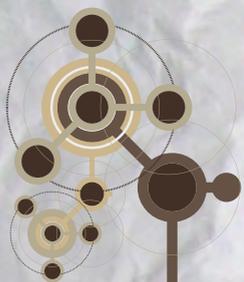
Adriana da Rosa Amaral

- Doutora e mestre em Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS)
- Graduada em Jornalismo pela PUC-RS
- Docente do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos)
- Coordenadora da Especialização em Cultura Digital e Redes Sociais da Unisinos
- Coordenadora dos grupos de pesquisa “Creative industries, cities and popular music scenes: the social media mapping of urban music scenes” e “Cartografias do urbano na cultura musical e audiovisual: som, imagem, lugares e territorialidades em perspectiva comparad”, da Unisinos
- Autora do livro *Visões perigosas: uma arque-genealogia do cyberpunk. Comunicação e cibercultura e coautora do livro Métodos de pesquisa para internet*
- E-mail: adriana.amaral08@gmail.com



Augusto Rodrigues Parada

- Doutor em Ciências da Comunicação pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos)
- Mestre em Comunicação Social e graduado em Jornalismo pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS)
- Docente dos cursos de Publicidade e Propaganda e Relações Públicas das Faculdades Integradas de Taquara (Faccat)
- Coordenador dos cursos de graduação em Relações Públicas, Publicidade e Propaganda e Design da Faccat
- Coordenador da Especialização em Comunicação e Marketing Empresarial da Faccat
- Coautor do livro *A comunicação e a fé em sociedades em midiatização*
- E-mail: aparada@faccat.br



Resumo

A perspectiva abordada na discussão a seguir parte do pressuposto de existência de um fã organizacional que, em virtude de um comportamento próprio, se estabelece como um público de interesse das organizações. A partir de tal categorização, e usando como foco de estudo o Canal Viva, do Grupo Globo, consegue-se elencar quais seriam os padrões de comportamento desse novo público e, mais, de que forma as trocas simbólicas se concretizam como fatores de identificação e relacionamento entre os fãs e as organizações em espaços digitais. Assim, tais panoramas apontam para um olhar sobre possíveis articulações comunicacionais por parte das organizações para a manutenção desse relacionamento.

PALVRAS-CHAVE: FÃS • RELACIONAMENTO • MEMÓRIA • FÃS ORGANIZACIONAIS • CANAL VIVA.

Abstract

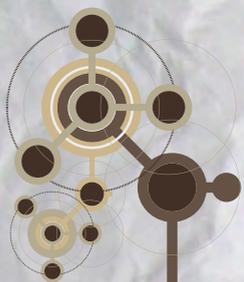
The perspective addressed in the following discussion presumes the existence of an organizational fan that, due to a unique behavior establishes him/herself as a public of interest for the organizations. Starting from this classification and using as a focus of study the Viva Channel, of the Globo Group, one can list what would be the standard of behavior of this new public and, further, in which way the symbolic exchanges materialize as factors of identification and relationship between the fans and the organizations in digital spaces. Thus, these scenarios point to possible communicational articulations on the part of the organizations for the maintenance of such relationship.

KEYWORDS: FANS • RELATIONSHIP • MEMORY • ORGANIZATIONAL FANS • VIVA CHANNEL.

Resumen

La perspectiva abordada en la discusión a continuación parte del presupuesto de la existencia de un fan organizacional que, en virtud de un comportamiento propio, se establece como un público de interés de las organizaciones. A partir de tal categorización, y usando como foco de estudio el Canal Viva, del Grupo Globo, se consigue enumerar cuáles serían los padrones de comportamiento de ese nuevo público y, más, de qué forma las trocas simbólicas se concretizan como factores de identificación y relacionamiento entre los fans y las organizaciones en espacios digitales. Así, tales panoramas apuntan para una mirada sobre posibles articulaciones comunicacionales por parte de las organizaciones para la manutención de ese relacionamiento.

PALABRAS CLAVES: FANS • RELACIONAMIENTO • MEMORIA • FANS ORGANIZACIONALES • CANAL VIVA.



Muitas organizações são relutantes com as redes sociais digitais, por medo do impacto que elas podem causar (Ciribeli; Paiva, 2011). A boa inserção nas redes sociais demanda a criação de estratégias e ações de monitoramento. Uma vez que a organização está presente no ambiente digital, ela precisa de planos de presença, engajamento e relacionamento com os públicos. Esse processo inclui “desde a proposta comunicacional estratégica da organização e o trânsito das mensagens por suportes midiáticos, até a interpretação subjetiva dos diferentes públicos” (Terra, 2011, p. 13). Dentro dessa trajetória é que se consolida, então, a nossa discussão sobre o fã organizacional. Num primeiro momento discutiremos o papel dos fãs na cultura midiática, o fã de marcas, e caracterizaremos o fã organizacional, cuja proposta de categoria é decorrente da análise empírica realizada sobre os fãs do Canal Viva nas plataformas digitais (Parada, 2015)¹. A emergência da categoria fã organizacional em sua articulação com os elementos identitários de nostalgia e memória pode contribuir para as relações entre as organizações e esse tipo específico de público.

UMA BREVE DISCUSSÃO SOBRE O PAPEL DOS FÃS NA CULTURA MIDIÁTICA

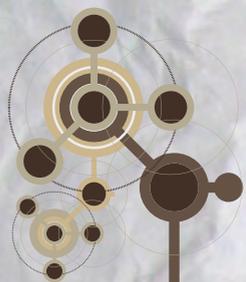
A definição de fã pode ter vários entendimentos e interpretações². Contudo, transpostas nos meios digitais, as ações dos fãs se expandiram. A partir dos estudos sobre a cultura dos fãs, é possível observar a mudança cultural ocorrida nas últimas décadas, em que o consumidor migra das margens para o centro das atenções da indústria midiática. A participação deles passou a ser vista como uma parte normal do processo da mídia e, mais, a percepção do seu encontro em ambientes próprios traz à tona uma dinâmica em que eles têm condições midiáticas de se manterem sem o direcionamento da mídia, uma vez que as comunidades de fãs constroem sua própria cultura de convergência e identidade através da interação social. Nos *fandoms* – grupos ou comunidades de fãs – esse compartilhamento de interesses e sentimentos entre os membros, ao construírem uma identidade do todo e ao gerarem identificação dos participantes, acabam por produzir conteúdo, comportamentos, produtos, entre outros.

O fã de marcas

A marca pode oferecer pontos de contato através da web para estimular comunicações mais amplas e até mesmo apaixonadas. Mesmo não conseguindo um engajamento através de conversas, ela pode criar experiências significativas e se tornar importante na vida das pessoas (Aaker; Joachimsthaler, 2007). A presença *on-line* da marca inclui também formas de comunicação que não são controladas pela organização – salas de bate-papo, grupos de discussões, *sites* de redes sociais etc.

A constituição de uma economia afetiva incentiva as empresas a transformarem as marcas em *lovemarks* (Roberts, 2005) cuja perspectiva é a de um relacionamento expressivo e um contato constante com o público que relacione a própria marca com atributos muito íntimos ao público. É a atenção às histórias pessoais, aos desejos de consumo, às experiências trocadas e à intimidade que emergem como processuais na relação do consumidor com as marcas que ele ama. Os públicos divulgam as suas impressões sobre a marca, seja compartilhando informações ligadas a ela, ou demonstrando o seu afeto de variadas maneiras. Tais constatações mercadológicas do tema encontram amparo nos pressupostos de Michel Maffesoli. Ao apontar a regressão da razão, o autor sinaliza outros pressupostos do constitutivo social, baseados no emocional, experiencial e simbólico, que reverberam não apenas nas práticas comunicativas, na sociabilidade, nos constitutivos culturais, mas também em uma economia do futuro, uma economia emocional (Natal, 2009).

¹ Nesse artigo ampliamos algumas discussões retiradas da tese de doutoramento de Augusto Parada (2015) no qual o objeto de análise foram os fãs organizacionais do Canal Viva a partir das postagens a respeito da telenovela *Dancin' Days*. Nesse sentido, o Canal Viva foi pensando como uma organização e a telenovela como seu produto.
² Além de Henry Jenkins (2009), uma série de autores problematizou o conceito como Cornel Sandvoss (2005) e Francesca Coppa (2006), entre outros.



Assim, as expressões de fidelidade devem ser vistas como um investimento na marca, (Jenkins, 2009), não somente com a sua exposição, mas também como um grau de intimidade do consumidor, que se percebem parte da construção da mesma (Roberts, 2005). O potencial colaborativo e o comprometimento dos fãs consumidores na internet, se dão em torno de um interesse comum, um produto ou uma pessoa, podendo levar uma marca ao *status* de *lovemark*. A internet é um campo fértil para o derramamento do poder que uma marca de amor traz (Natal, 2009).

O fã organizacional: uma proposta de categorização de público

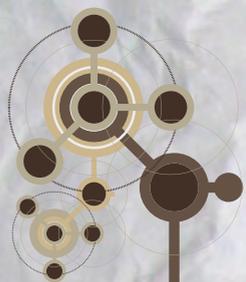
Aproximar a cultura dos fãs de algumas estratégias de comunicação organizacional é o que se intenciona, no momento em que assumimos que o fã organizacional tem um comportamento próprio que se concentra em ambientes digitais ofertados pelas organizações. Articular esses dois aspectos sugere uma análise que contemple tanto elementos supostamente estratégicos, quanto construções comportamentais dos públicos.

Apesar de o fã organizacional pode ser qualquer pessoa, uma vez que se estabeleça o relacionamento com uma organização, entendemos que é um público heterogêneo, desmembrado geograficamente e que é interpelado por variáveis socioeconômicas, culturais e políticas que ocorrem na sociedade e nas organizações. Os relacionamentos se estabelecem a partir do compartilhamento de ideias e visões. Ele não pode ser classificado dentro de uma ou de outra definição tradicional de públicos de uma organização. Ele constitui um público de interesse, diverso e multifacetado, que opina, decide, constrói, influencia e é influenciado pela própria organização, principalmente em seu comportamento. Ele se estabelece à medida que dá voz as suas concepções pessoais e se relaciona com atores sociais que se aproximam ou se afastam de suas posições.

A constituição de uma relação de interesse é fomentada pela troca de informações ou mensagens, pela expressão comportamental que a organização entende como um acordo de manutenção desse relacionamento. Existe uma "não-linearidade controlada" da comunicação que a organização estabelece com o fã. Os componentes do processo têm liberdade comunicacional, contudo são estimulados a expressarem essa liberdade em ambientes controlados pela organização. Nesses espaços controlados é que se estabelecem, também, as trocas simbólicas, por vezes dotadas de intervenções discursivas pessoais e coletivas, e, por sua vez, é onde as organizações têm a possibilidade de se aproximar dos públicos. Ao estabelecer condições para que o público tenha experiências significativas, eles se tornam ambientes de relacionamento ricos de opiniões, desejos, histórias – importantes para a vida das pessoas e para a aproximação das organizações com elas. Um dos comprometimentos das organizações com seus fãs deve ser o da liberdade de significados e referências, concepções e pontos de vistas presentes nas manifestações dos públicos nesses ambientes.

Algumas características comportamentais se evidenciam nessa primeira proposta. A primeira delas é a de ser um público ativo em ambientes digitais em rede. Mais do que isso, encontram-se nessas plataformas para produzir e compartilhar conteúdos, utilizando interligações para processar a construção de conhecimentos. É também nesses ambientes que os públicos conseguem encontrar espaço para acompanhar a circulação de informações de interesse por outras mídias. Todavia, mesmo acompanhando os assuntos de seu interesse em outras mídias, suas impressões e experiências voltam para ser comentadas nesses espaços de partida Assim, além de estar em ambientes digitais em rede, os fãs organizacionais concentram-se em espaços de direcionamento para outras mídias, fomentam a circulação de conteúdos de seus interesses por outros meios e voltam para os espaços de direcionamento para fazer suas considerações e impressões.

Outra consideração sobre o fã organizacional é sua condição de crítico da organização e de seus produtos. Sua participação ativa nesses espaços caracteriza-se pela recusa a simplesmente aceitar o que recebe da organização. Ele encontra estímulo,



principalmente entre os pares que estão dispostos a discutir um assunto, para tecer opiniões não favoráveis ao que vem sendo ofertado pela organização. Esse estímulo à expressão, mesmo que negativa, pode ser promovida pela organização, de forma explícita (quando uma empresa/marca convida o consumidor a se expressar por meio de mensagens diretas) ou de forma subjetiva (pela consciência da organização em garantir essa liberdade de expressão). Essa tonalidade liberal das expressões conduz para que os públicos, naturalmente, se identifiquem pelos gostos, pelas preferências, pelas deferências e assim, em conjunto, criem uma lógica de definição das preferências do grupo.

Um dos elementos-chave para o processo de constituição do fã organizacional passa por uma necessidade deles de agrupamento e socialização, aquilo que chamamos de *fandoms* organizacionais. Estes seriam os espaços interligados de expressões do público, contudo ofertados pela organização, como uma peça de sua postura comunicacional. As organizações estabelecem esses ambientes controlados de compartilhamento de conhecimento para que o público gere conteúdo, que por sua vez também pode ser utilizado pela própria organização. Ao se disponibilizarem plataformas *on-line* de conversação, geração de conteúdo e compartilhamento (em sua maioria *sites* de "redes sociais"), criam-se laços de identificação dos fãs com as organizações, principalmente por se tratar de espaços repletos de discursos não institucionais e que, por serem dotados de personalidades, tornam mais íntima essa relação.

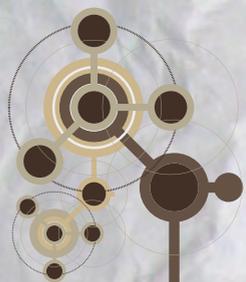
Conforme visto até aqui, estabelecemos uma condição de existência do fã organizacional: existe um movimento próprio dos grupos de fãs que se expressam em plataformas *on-line* disponibilizadas pelas organizações. Mais do que isso, os comportamentos típicos dos fãs são estimulados pelas organizações, que entram no processo de conversação, construção colaborativa e compartilhamento e geração de conteúdo, por meio de um posicionamento comunicativo organizacional de dar voz ao público. O *insight* para essa pesquisa foi de que maneira o Canal Viva usaria o elemento da memória na condução do relacionamento com seus fãs organizacionais.

OS FÃS ORGANIZACIONAIS DO CANAL VIVA: PRIMEIRAS OBSERVAÇÕES

Ao conduzirmos a pesquisa para o uso da memória como promotora de relacionamentos entre organização (Canal Viva) e seus fãs, emergem dúvidas sobre que expressão dessa memória seria mais comum de se encontrar nos *fandoms* organizacionais: a memória da organização (sua reputação, suas histórias, as lembranças de seus produtos e serviços); a memória individual (do fã enquanto ator social e estimulado a compartilhar seu conhecimento comum); ou a memória coletiva (e as expressões simbólicas do imaginário que identificam um grupo)³.

Aline Maia (2007) ressalta que os meios de comunicação e, sobretudo, produtos midiáticos como as telenovelas são relevantes e decisivos na construção das memórias, das identidades, por ser esse um sistema processual com base em diálogos abertos e dinâmicos. A comunicação, com suas premissas interativas, consolida o processo de constituição de identidades a partir de discursos imagéticos e mnêmicos. Esses discursos do imaginário são transformados constantemente pelas mídias. A realidade cotidiana é reinventada em um programa de televisão, que recria elementos do imaginário social, influenciando dinâmicas sociais, que, por sua vez, voltam a ser representadas pelos programas de televisão em um processo de retroalimentação. Nesse contexto, elementos como a memória e a nostalgia acionam emoções e subjetividades dos fãs.

³ Embora não seja o foco central deste artigo, nossas noções de memória estão vinculadas sobretudo aos autores Michael Pollak (1992), Ivan Izquierdo (2004) e Paulo Nassar (2008).



Nostalgia e sua mercantilização

O sentimento de perda, de ausência, de fuga é comum ao homem que, frustrado com algum elemento de sua realidade, percorre um caminho psíquico para situações tidas como mais agradáveis e alocadas em seu passado. Beneduzzi (2005), ao resgatar os traços da imigração italiana no Rio Grande do Sul, discorre amplamente sobre o termo nostalgia ao longo da história.

Segundo o autor, o termo era empregado clinicamente nos exércitos, como um tipo de doença psíquica grave, com alta capacidade de mortalidade, caracterizada pela dor atribuída ao não-retorno dos soldados à pátria-mãe. O tratamento que se dava na época era o de fazer esses soldados retornarem aos seus países, a fim de minimizar os sintomas da nostalgia, ou apenas prometer a eles um retorno – o que já ajudava nessa melhora. O principal sintoma era a tristeza, sentimento marcante da nostalgia até seu entendimento mais recente. Uma das aliadas desse condicionamento psíquico seriam as causas físicas, em uma clara associação aos lugares geográficos. As mudanças geográficas, por exemplo, seriam causadoras da nostalgia, uma vez que, ao se deslocarem de um espaço para outro, condições climáticas adversas provocavam um esforço maior para respirar e garantir as funções anatômicas, que ficavam mais lentas em virtude dessa mudança. Essa prostração, esse cansaço causado por tal deslocamento, também caracterizariam a nostalgia (Beneduzzi, 2011).

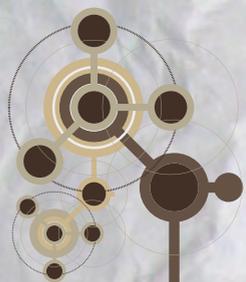
O autor também fala que Kant, mais tarde, vai adicionar ao entendimento da nostalgia o caráter temporário, dando protagonismo ao passado, e percebendo como constitutivo do sentimento nostálgico a impossibilidade do retorno, a irreversibilidade do tempo e que o espaço da recordação é o ambiente do nostálgico. No século XIX, com as crescentes transformações sociais, grandes capacidades produtivas, tal sentimento de nostalgia ganha força. Perde-se a referência daquilo que antes dava conforto e identidade ao homem.

Por fim, ele retrata que a atualidade da nostalgia está marcada pelo desejo de retorno. Diferentemente de uma doença psíquica, ela é uma “reação a determinadas situações e acontecimentos da vida do indivíduo” (Beneduzzi, 2011, p. 222). Se antes, a nostalgia era tida como uma constituição de lugares não revisitados, agora ela passa a fazer parte do imaginário, carregando experiências, imagens, sentimentos, simbolismos presentes no passado (Beneduzzi, 2011).

É nessa última esfera que vamos concentrar a ideia de nostalgia e, mais, é a partir dela que vamos conduzir o comportamento do consumidor e dos fãs, a fim de estabelecê-la como um elemento presente nas práticas de consumo e nas relações entre fãs e as produções televisivas. O exercício do consumo faz parte da condição humana e, em consequência disso, da vida dos indivíduos em sociedade. Ultrapassando as ideias de satisfação de necessidades, e de desejos de compra aliados ao *status*, são as condições mais modernas de entendimento do consumo que nos interessam. Dois pontos passaram a ser cruciais para a percepção da sociedade de consumo: a emoção e o individualismo.

O primeiro, relacionado aos sentimentos dos indivíduos, ultrapassa o desejo e o anseio, e cria um conforto emocional ao se consumir determinado produto, ou usufruir de algum serviço. O segundo, intrinsecamente ligado ao primeiro, caracteriza-se pelo consumo próprio, para a satisfação individual, não-coletiva. “O consumismo moderno tem mais a ver com sentimentos e emoções, manifestadas através do desejo, do que com razão e calculismo, na medida em que é claramente individualista, em vez de público, em sua natureza” (Barbosa; Campbell, 2006, p. 49).

É nesse ponto sobre os sentimentos, as emoções, que o comportamento de consumo, em nosso recorte, realiza seu encontro com a nostalgia. Em 1980, Holbrook (1993) começou a desenvolver uma escala de mensuração das tendências nostálgicas dos indivíduos, identificando o gosto pelo passado e pelo presente e fazendo suas devidas relações para avaliar esse grau



de nostalgia. Essa escala foi publicada, em 1993, no *Journal of Consumer Research*. O próprio autor percebeu que, além de padrões estéticos e artísticos, existia uma tendência de consumo vinculada à nostalgia, identificada como a preferência por objetos que eram mais comuns quando se era mais jovem (Holbrook; Schindler, 2003).

Visivelmente a noção de temporalidade resgata o ideal de nostalgia; contudo, esse comportamento de consumo se estabelece a partir da possibilidade de adquirir esses objetos, recriando aquelas sensações do passado. Esse retorno de sentidos recarrega o termo nostalgia de metáforas e imagens, tornando-a uma articuladora entre o passado e o presente.

Entre os assuntos mais presentes no estudo de Holbrook e Schindler (2003) sobre as associações com a nostalgia, estão as experiências sensoriais, os ritos de passagem, o lar, a amizade e pessoas amadas, os presentes de amor, a fuga, a segurança, a arte e o entretenimento, o desempenho e a competência e a criatividade. Os autores relacionam que cada objeto nostálgico remete a uma dessas categorizações.

Ampliando um pouco mais essa visão que tem uma forte inclinação aos objetos do passado, invocamos a nostalgia como uma proposta de prazer com o passado, uma vez que alivia a frustração com o presente (Goulding, 2001). Vale, também, retomar mais um ponto da discussão de Holbrook (1993), quando o autor salienta que a nostalgia normalmente é um sentimento comum aos indivíduos; porém, essa negação do presente e exaltação do passado não precisa, necessariamente, estar vinculada a um evento vivido.

Fãs, memória e comunicação organizacional

A partir da coleta de dados da pesquisa e realizadas as primeiras interpretações acerca do que foi visto nas expressões dos públicos nos ambientes digitais institucionalizados pelo Canal Viva⁴, três enfoques analíticos são propostos a fim de se concretizarem os elementos constitutivo dos fãs organizacionais: 1) Como o fã do Canal Viva se comporta nesses espaços; 2) qual o papel da memória nesse relacionamento entre público e organização; 3) qual a postura comunicacional adotada e qual poderia ser mais efetiva.

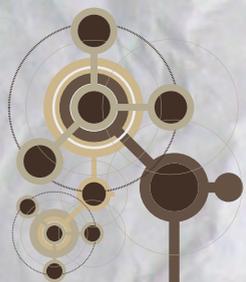
Entendemos que, quando se afirma que qualquer pessoa pode ser um fã organizacional, a assiduidade nesses espaços de compartilhamento é coadjuvante do processo. Uma pessoa, em uma única participação, dependendo da intensidade de sua expressão, pode carregar em sua conversa elementos comportamentais expressivos de um fã organizacional. Dessa maneira, construímos nossa proposta a partir dessa intensidade⁵ e não da assiduidade. Tomando como parâmetro o caso do Canal Viva, elencamos dez comportamentos que podem caracterizar os fãs organizacionais.

01) **Trocas simbólicas em relação à organização** – Fãs se reúnem em torno de um bem simbólico a fim de resgatá-lo, discuti-lo e recriá-lo. Em nosso caso específico, a novela *Dancin' Days*⁶ assume esse papel de simbolismo, gerando elementos de identificação – ou de não-identificação – entre os públicos e entre estes e a organização. A constatação desses espaços como elementos de troca simbólica é vista em diversas ocasiões, como nas categorias em que a audiência da novela retrata em suas conversas elementos pessoais (as impressões, críticas, sugestões), quando recria a narrativa, quando relembra personagens e ações, quando referencia as músicas, a moda, os comportamentos da época da trama, quando enfatiza

⁴ Foram coletadas na primeira etapa 1.295 expressões encontradas no Facebook, no conteúdo principal da página da novela no portal do Canal Viva e no conteúdo paralelo encontrado nos *blogs* linkados ao portal do Canal Viva. Na segunda etapa, foram analisadas 55 expressões do Facebook, 58 do conteúdo oficial na página da novela no portal da emissora e 28 expressões do conteúdo paralelo linkado ao portal.

⁵ Grifo dos autores.

⁶ A novela de autoria de Gilberto Braga foi ao ar no Canal Viva durante os meses de abril a outubro de 2013, no horário da meia-noite e com reprise ao meio-dia.



outros produtos da organização, criando comparações, juízos de valores, enfim, em várias das abordagens constatadas nas narrativas presentes nos comentários.

02) **Críticas ao mercado e à organização** – Conversações específicas de crítica ao horário de exibição da novela, ou as escolhas da emissora em relação à programação escolhida para compor a grade do Canal Viva. Com expressões e argumentos, que ora pendiam para elementos pessoais, como para supostos conhecimentos sobre o mercado do entretenimento e dinâmicas de audiência, o fã organizacional trabalha o elemento político de seu poder.

03) **Fãs como *stakeholders*** – Os fãs em suas críticas, influenciam e são influenciados pelos objetivos da organização, compreendendo um grupo de *stakeholders* com poder, legitimidade e também urgência (Mitchell; Agle; Wood, 1997).

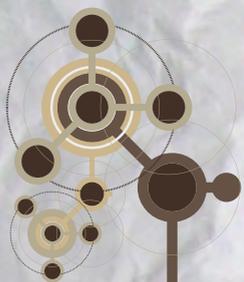
04) **Socialização** – Um elemento de destaque é a socialização. A predisposição a estabelecer trocas dialógicas, seja com pares, seja com a organização, mostrou-se como mais representativa desse público. Por mais que existam categorias específicas sobre a socialização do público entre si e sobre a socialização com a emissora, percebe-se, em vários comentários postados pelos mesmos, a tentativa de estabelecer conversas. Dessas interações dialógicas destacam-se tentativas de convencimentos e engajamento em torno de algo que poderia ser de interesse do público de uma forma mais generalista. Exemplo disso é quando uma telespectadora pede, em seu comentário, que os demais a ajudem a fazer uma campanha contra determinada escolha da organização em relação à exibição de um programa. O retorno dos fãs mostrando que se concorda com a campanha proposta exalta essa unidade em torno de um interesse e consciente do poder de reivindicação junto à organização.

05) **Recirculação de conteúdo da organização** – A recirculação de conteúdo a partir da produção de sentido em relação à narrativa da novela (o produto midiático) aparece fortemente. O público tenta construir lógicas para as ações dos personagens, assim como cria juízos a respeito da trama e prevê os próximos acontecimentos da história. Os personagens principais foram constantemente analisados e se atribui sentido a suas ações. Tais construções do público mostram a elaboração de uma dinâmica paralela, em que se discutem e recriam aspectos relativos ao produto da organização.

06) **Endereçamento de conteúdos organizacionais em outras plataformas** – Muitos dos comentários trazem, em suas construções, referências ao capítulo que está sendo exibido na televisão. Isso reforça a ideia de que, mesmo que o produto seja consumido por meio de outras plataformas, é no ambiente digital que ele é discutido, julgado, compartilhado. Existe essa condição de circulação de informações de outras mídias, uma vez que o que está na televisão se discute nas plataformas digitais *on-line*. Ou ainda, quando se redirecionam os fãs para outros ambientes que são fontes de informação. Por exemplo, um telespectador comenta a impossibilidade de assistir a um capítulo já exibido e vários outros apresentam *hiperlinks* para espaços fora do ambiente da organização, onde se pode acompanhar a trama.

07) **Colecionismo e consumo de produtos físicos** – Esse consumo é expresso por meio de pedidos direcionados à emissora, para que outros programas sejam exibidos, ou, ainda, para que se indiquem outros produtos referentes à trama, como o CD da trilha sonora da novela ou a versão da mesma em DVD.

08) **Narradores da memória da organização** – O fã organizacional apresenta uma predisposição a narrar a organização por meio da própria bagagem de conhecimentos. No movimento de conteúdos paralelos analisados, essa prática emerge nos comentários, apresentando a história da televisão e da própria Rede Globo. O pano de fundo era a escalação do elenco da novela *Dancin' Days*, contudo as narrativas abordaram vários outros acontecimentos, como a briga entre diretores e atores, a falência de emissoras concorrentes e alguns boatos da época sobre a forma como eram conduzidas as produções



na emissora. Todos esses comentários eram movidos por pesquisas feitas em espaços fora do ambiente organizacional e lembranças dos mesmos sobre os fatos. São as falas não autorizadas (Baldissera, 2008), que dão novo sentido à organização e que se expandem nesses espaços de conversação do público em ambientes digitais organizacionais. Essa releitura da organização é um direito do público oficializado por esses espaços e que tem na própria rede, assim como no conhecimento adquirido pelo público, as fontes para essas criações (Mascarenhas; Tavares, 2010).

09) **Tentativa de diálogo com a organização** – As expressões demonstram que existe uma busca do telespectador em conversar com a organização. Em muitos casos o Canal Viva é invocado como um par para que responda às solicitações, às provocações e às dúvidas dos participantes. Em outros momentos, principalmente no conteúdo paralelo, em que os direcionamentos levaram aos *blogs* ou ao jogo de perguntas e respostas, essa tentativa de interação entre público e organização se estabeleceu, em primeiro lugar pela existência de um personagem real – o autor do *blog* – e pela intimidade expressa na conversa e, no segundo caso, pelas respostas diretas ao que estava sendo proposto na postagem realizada pela emissora.

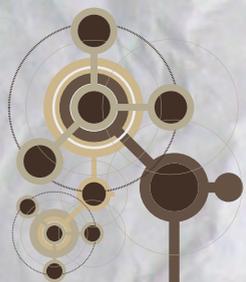
10) **Construção de um referencial mítico sobre os produtos** – Vários personagens da trama são citados constantemente como elemento de identificação do público com a organização. Ao discutir esses personagens e seus comportamentos, o público integra-se ao produto da emissora, lembrando histórias pessoais – como as telespectadoras que confessaram usar meias de lurex como a personagem de Sônia Braga, ou aqueles que lembravam a trilha sonora da trama ou a febre da discoteca – e aspectos sociais – como a ditadura, o comportamento da sociedade da época, entre outros. A memória dos telespectadores serviu, em muitos desses elementos referenciais míticos, como ponto constitutivo das expressões publicadas, que foram analisadas a partir do elemento mnêmico como sendo central no comportamento do fã organizacional.

O CANAL VIVA E O RELACIONAMENTO COM OS FÃS ORGANIZACIONAIS NAS PLATAFORMAS DIGITAIS

Existe no Grupo Globo uma ideia de transparência organizacional por meio da expressão de sua ideologia e seu posicionamento de identidade, chamado pela organização de essência. Há um reforço desse posicionamento da organização quando, por meio das plataformas digitais, o público tem acesso àquilo que compôs a memória da organização; porém de forma tácita, ou seja, contada a partir dos registros da própria Globo (Matos; Lopes, 2008). A impossibilidade de interação do público com as informações contidas nesses dois ambientes – o da essência organizacional e o da memória – retrata uma realidade bastante comum nas organizações, de uma forma geral: a indisposição para a interação com o público.

A organização entende os espaços de compartilhamento de conhecimentos – as plataformas de redes sociais *on-line* – como importantes para o processo de comunicação com os públicos. Ao disponibilizar espaços institucionalizados, os pontos de identificação com os fãs tornam-se mais evidentes, pois a oportunidade de diálogo e compartilhamento de conteúdo se estabelece de forma mais rápida. Ao estar em praticamente todos os *sites* de redes sociais e ao explorar essa presença indicando caminhos oficiais para o público estar nesses canais, a emissora se faz presente nos ambientes e se aproxima de um comportamento dos fãs.

Porém, estar presente não significa, necessariamente, ter uma estratégia definida de atuação nesses espaços. Seguindo a dinâmica construída para a análise dos comentários, nossos resultados indicam três movimentos. No primeiro movimento, as postagens, em sua maioria, direcionam o público para o portal, trazendo personagens, histórias e contextos que chamam



atenção do público. No segundo movimento, as postagens são mais carregadas de informações e com a incidência de hipervídeos – trechos dos capítulos e entrevistas em vídeo, imagens de cenas – para ajudar a compor o conteúdo publicado. No terceiro movimento, de conteúdos paralelos, os telespectadores encontram postagens que extrapolam os limites da telenovela e amplificam os discursos com curiosidades, contextos, enfim, outros elementos que compõem a atmosfera da emissora. Nos três movimentos, o público, indiferente ao que estava sendo publicado, considerou a emissora como um par, um ator do processo de socialização e compartilhamento de conhecimento. Mesmo assim, a emissora não se manifestou em nenhum dos espaços de comentários dessas postagens.

Se, por um lado, essa postura de silêncio pode significar um entendimento sobre o que seria um *fandom*, deixando que a expressão do público seja majoritária e livre de interferências organizacionais – no sentido mais libertário do espaço de compartilhamento (Jenkins, 2009) –, por outro lado, a ausência de um retorno da emissora sobre tantas manifestações pode significar uma falta de atenção aos anseios do público. Um posicionamento que poderia dar conta disso, por exemplo, seria o uso de personagens – propício ao negócio da organização, como intermediários no processo de diálogo dela com seus fãs. Essa postura reforçaria a ideia de ícone cultural e ajudaria na referência mítica, própria dos fãs. Ao mesmo tempo, consolidaria a necessidade do diálogo, da interação e da criatividade comunicativa, exigências do meio digital com as organizações (Terra, 2011).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

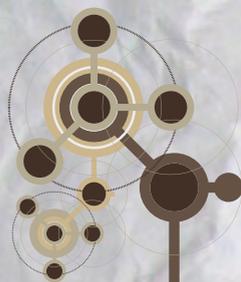
O Canal Viva, ao disponibilizar para sua audiência uma programação majoritariamente vinculada ao passado, contribui para que se crie no imaginário do telespectador uma exultação hedônica das experiências vividas ou sabidas, dos locais, do tempo, dos hábitos e costumes.

O prazer com as coisas do passado, relacionado a uma frustração com o presente, amplia um cenário de identificação do público com suas nostalgias e saudosismo – preceitos relevantes para uma economia afetiva que, em virtude desses aspectos, reconfigura a fidelidade, o pertencimento e, por assim dizer, a identificação do público consumidor (fã) com a marca (Canal Viva). Nos espaços de compartilhamento de conhecimentos, ou como nós chamamos anteriormente, nos *fandoms* organizacionais, a possibilidade de recriar o que foi vivido é pulsante e pode, por meio de uma postura comunicacional por parte da organização, ser elemento relacional entre ela e seus públicos.

Esse incentivo é para que o fã participe dos espaços disponibilizados, criando conteúdos a partir de suas lembranças, individuais, coletivas ou organizacionais. É a partir da polissemia dessas narrativas que a comunicação se torna participativa e integradora dos anseios do público. Assim, uma hipótese que pode ser levantada é: no caso da adoção de uma estratégia de comunicação organizacional dialógica, o Canal Viva ampliaria, por meio desses estímulos aos discursos do público, o comportamento típico da cultura dos fãs, ou seja, a possibilidade de, em espaços próprios, e com presença de pares, recriar histórias de interesses do grupo? Esse ideal de tornar o público produtor dos discursos organizacionais pode vir a ser uma política de comunicação para as organizações, percebendo os fãs organizacionais como uma dimensão de público com o qual se relacionar em suas especificidades.

Assim como para o Canal Viva⁷ a memória é um ponto de identificação com o fã organizacional – e as trocas podem ocorrer, uma vez que as incidências encontradas sejam transformadas em experiências e posturas comunicacionais a serem adotadas pela

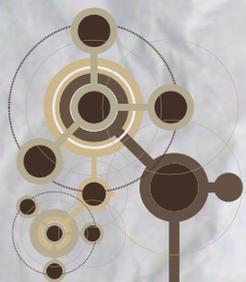
⁷ Evidentemente compreendemos que existem especificidades que podem favorecer o Canal Viva devido ao caráter mítico e nostálgico de seus produtos, programas televisivos antigos.



organização, outros segmentos podem encontrar quais os elementos das expressões que criam essa proximidade com o público ao explorar os espaços disponibilizados para o compartilhamento de conhecimento. A partir disso, quaisquer organizações podem estabelecer condutas de relacionamento com seus fãs em processos de identificação e narração da memória. Para tanto, novos estudos e pesquisas precisam levar em consideração os comportamentos e perfis dos diferentes tipos de fãs.

REFERÊNCIAS

- AAKER, David; JOACHIMSTHALER, Erich. *Como construir marcas líderes*. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional: uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade. In: OLIVEIRA, Ivone; SOARES, Ana T. (Org.). *Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008. p. 149-177.
- BARBOSA, Livia; CAMPBELL, Colin. *Cultura, consumo e identidade*. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- BENEDUZZI, Luis F. Memória, restos e nostalgia: um olhar sobre a imigração italiana no Rio Grande do Sul. *Métis: História & Cultura*, Caxias do Sul, RS, v. 4, n. 8, p. 215-231, 2011.
- CIRIBELI, João Paulo; PAIVA, Victor Hugo Pereira. Redes e mídias sociais na internet: realidades e perspectivas de um mundo conectado. *Revista Mediação*, Belo Horizonte, v. 13, jan./jun. 2011.
- COPPA, Francesca. A brief history of media fandom. In: HELLEKSON, Karen; BUSSE, Kristina (Ed.). *Fan fiction and fan communities in the age of the internet*. Jefferson, NC: McFarland & Company, Inc. Publishers, 2006. p. 41-59.
- GOULDING, Christina. Romancing the past: heritage visiting and the nostalgic consumer. *Psychology & Marketing*, Malden, v. 18, n. 6, p. 565-592, 2001.
- HOLBROOK, Morris B. Nostalgia and consumption preferences: some emerging patterns of consumer tastes. *Journal of Consumer Research*, Chicago, v. 20, n. 2, p. 245-256, 1993.
- HOLBROOK, Morris B; SCHINDLER, Robert M. Nostalgic bonding: exploring the role of nostalgia in the consumption experience. *Journal of Consumer Behaviour*, v. 3, n. 2, p. 107-127, 2003.
- IZQUIERDO, Iván. *A arte de esquecer*. Rio de Janeiro: Vieira & Lent, 2004.
- JENKINS, Henry. *Cultura da convergência*. 2. ed. São Paulo: Aleph, 2009.
- MAIA, Aline. Telenovela, projeção e identidade e identificação na modernidade líquida. *Revista E-Compós*, Brasília, ago. 2007. Disponível em: <<http://www.compos.org.br/seer/index.php/e-compos/article/viewFile/174/175>>. Acesso em: 27 maio 2012.
- MASCARENHAS, Alan; TAVARES, Olga. A inteligência coletiva do *fandom* na rede. In: CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO DA REGIÃO NORDESTE, XII, Campina Grande, PB, 2010. *Anais...* São Paulo: Intercom, 2010. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/regionais/nordeste2010/resumos/R23-1409-1.pdf>>. Acesso em: 13 mar. 2013.



MATOS, Florinda; LOPES, Albino. *Gestão do capital intelectual: a nova vantagem competitiva das organizações. Comportamento Organizacional e Gestão*, Lisboa, v. 14, n. 2, p. 233-245, 2008.

MITCHELL, Ronald; AGLE, Bradley; WOOD, Donna J. Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, New York, v. 22, n. 4, p. 835-886, oct. 1997.

NASSAR, Paulo. *Relações públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional nas organizações*. 2. ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008.

NATAL, Georgia. Lovemarks: a relação fã-consumidor e as marcas do coração na internet. In: *Anais do II Gamepad – Seminário de Games, Comunicação e Tecnologia*. Novo Hamburgo: Feevale, 2009. p. 47-51. Disponível em: <<https://aplicweb.feevale.br/site/files/documentos/pdf/28269.pdf>>. Acesso em: 26 maio 2012.

PARADA, Augusto. *Fãs organizacionais e a memória no relacionamento com as organizações: um estudo do Canal Viva*. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, 2015.

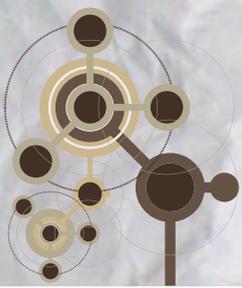
POLLAK, Michael. Memória e identidade social: estudos históricos. *Revista Estudos Históricos*, Rio de Janeiro, CPDOC/FGV, v. 5, n. 10, p. 200-212, 1992.

ROBERTS, Kevin. *Lovemarks: o futuro além das marcas*. São Paulo: Makron Books, 2005.

SANDVOSS, Cornel. *Fans: the mirror of consumption*. Cambridge: Polity, 2005.

TERRA, Carolina. O que as organizações precisam fazer para serem bem vistas nas mídias sociais sob a ótica da comunicação organizacional e das relações públicas. In: *Anais do V Abrapcorp*, 2011. Disponível em: <http://www.abrapcorp.org.br/anais2011/trabalhos/trabalho_carolina.pdf>. Acesso em: 03 abr. 2012.

Artigo recebido em 02.03.2015 e aprovado em 28.04.2015.



Estratégias criativo-inovadoras de comunicação institucional de empresas em mídias sociais digitais: casos Itaú, O Boticário e Cacau Show

Creative-innovative strategies of corporate communication of companies in digital social media: the Itaú, O Boticário and Cacau Show cases

Estrategias creativo-inovadoras de comunicación institucional de empresas en medios digitales: casos Itaú, O Boticário y Cacau Show



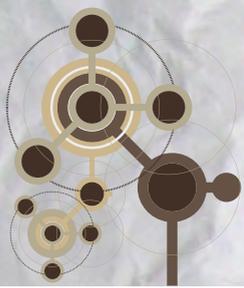
Felipe Chibás Ortiz

- Doutor em Ciências da Comunicação pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Mestre em Integração Latino-americana pela Universidade de São Paulo (Prolam-USP)
- Especialista em Marketing Direto pela Universidade Alcalá de Henares, Espanha
- Ex-diretor da empresa Perfectu, representante da Global Estrategia, multinacional franco-espanhola de marketing digital e ensino a distância
- Professor na ECA-USP
- Autor do livro *M@rketiing pessoal.com: sua estratégia, dentro e fora da internet*
- Organizou o livro *Gestão da educação a distância: comunicação, desafios e estratégias* e co-organizou *Marketing e comunicação: experiências brasileiras e cubanas*
- E-mail: chibas_f@yahoo.es



Melanie Cipolla

- Especialista em Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas pela Escola de Comunicação de Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Especialista em Comunicação Corporativa pela Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM/SP)
- Graduada em Comunicação Social – Publicidade e Propaganda pela Faculdade Cásper Líbero (Facásper)
- Tem experiência em planejamento estratégico e marketing promocional em grandes empresas
- Co-organizadora do Startup Weekend Google São Paulo
- Mentora do Design Thinking Weekend - WTC/SP
- E-mail: mkt.melcipolla@gmail.com



Resumo

Este artigo aborda de maneira preliminar as estratégias criativas e inovadoras de comunicação institucional das empresas Itaú, O Boticário e Cacau Show, ao analisar a utilização das redes sociais digitais por parte delas. A metodologia empregada foi o estudo multicaso, com análise quali-quantitativa dos dados. Apresenta-se um sistema de variáveis e indicadores para mensurar e identificar quais são as estratégias de comunicação institucional de caráter criativo e inovador que utilizam algumas das empresas mais inovadoras do Brasil nas mídias sociais digitais, de acordo com o *ranking* consultado. Os resultados obtidos apontam que a estratégia de fazer um investimento privilegiado na comunicação institucional, deixando em segundo plano o da mercadológica, além de ser considerada uma estratégia criativa condizente com o comportamento padrão do mercado na atualidade, pode vir a oferecer bons dividendos.

PALAVRAS CHAVE: REDES SOCIAIS • INOVAÇÃO • CRIATIVIDADE • COMUNICAÇÃO INTEGRADA • GESTÃO DA COMUNICAÇÃO.

Abstract

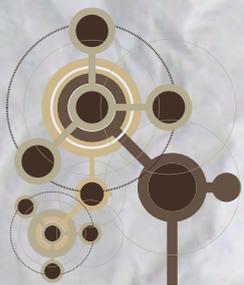
This article addresses in a preliminary way the creative and innovative strategies of institutional communication of the Itaú, O Boticário and Cacau Show enterprises, when analyzing the use by them of the digital social networks. The methodology used was a multi-case study with and qualitative and quantitative analysis of the data. A system of variables and indicators is presented to measure and identify which are the institutional communication strategies of a creative and innovative nature used by some of the more innovative Brazilian companies in the digital social media, pursuant to the ranking consulted. The results obtained point to strategy making a privileged in institutional communication, leaving the merchandising at a second level, in addition to be considered as a creative strategy that is appropriate for the current market standard, which can offer good dividends.

KEYWORDS: SOCIAL NETWORK • INNOVATION • CREATIVITY • INTEGRATED COMMUNICATION • COMMUNICATION MANAGEMENT.

Resumen

Este artículo aborda de manera preliminar las estrategias creativas e innovadoras de comunicación institucional de las empresas Itaú, O Boticário y Cacau Show, al analizar la utilización de las redes sociales digitales por parte de las mismas. La metodología empleada fue el estudio multicaso, con análisis cuali-cuantitativo de los datos. Se presenta un sistema de variables e indicadores para mensurar e identificar cuáles son las estrategias de comunicación institucional de carácter creativo e innovador que utilizan algunas de las empresas más innovadoras del Brasil y los medios sociales digitales, de acuerdo con el *ranking* consultado. Los resultados obtenidos apuntan que la estrategia de hacer una inversión privilegiando la comunicación institucional, dejando en segundo plano el de la mercadológica, además de ser considerada una estrategia creativa acorde con el comportamiento padrón del mercado en la actualidad, puede venir a ofrecer buenos dividendos.

PALABRAS CLAVES: REDES SOCIALES • INNOVACIÓN • CREATIVIDAD • COMUNICACIÓN INTEGRADA • GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN.



O estudo do comportamento das organizações e pessoas nas redes e mídias sociais é um excelente caminho metodológico para entender os paradigmas de comunicação do ser humano na atualidade (Di Felice, 2012), ainda mais num país como o Brasil, onde os internautas podem ficar até mais de quatro horas na web, em média (Chagas, 2014). As mídias sociais digitais são uma magnífica ferramenta para as empresas na busca de atingir seus objetivos (Gabriel, 2010; Turchi, 2012), como é de amplo conhecimento. Isto se torna cada vez mais onipresente, conforme atestam os dados de internet que resultam surpreendentes, como os de que o Brasil é o país no qual os internautas passam mais tempo na web (Caputo, 2014). Na atualidade, as redes sociais digitais não são utilizadas apenas como instrumentos de comunicação mercadológica e estratégia comercial, mas também como instrumentos da comunicação institucional, redundando em estratégias de relacionamento e fidelização do cliente.

Tal aspecto decorre de diversos fatores, dentre os quais destacamos o fato de que os novos públicos e atores tecnossociais apresentam novos comportamentos como consumidores e cobram da sociedade e das empresas novas formas de abordagem e relacionamento, interessando-se constantemente pela reputação da organização e não apenas pela qualidade de seus produtos e serviços (Rosa, 2006; Terra, 2011).

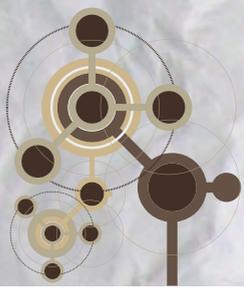
Este artigo pretende responder à questão referente às estratégias digitais de comunicação institucional de caráter inovador utilizadas por algumas empresas do Brasil. Ainda, se é possível elaborar claros indicadores de criatividade – de preferência quantificáveis – que permitam visualizar, de forma clara, se a estratégia de comunicação institucional utilizada pela empresa nas mídias sociais foi ou não criativa.

Para tanto se fez uso da metodologia de estudo multicaso (Yin, 2009), que permitiu comparar na base de indicadores anteriormente predefinidos pelos autores a comunicação institucional de ordem criativa nos casos das empresas Itaú, O Boticário e Cacau Show, escolhidas por se encontrarem entre as cinquenta empresas mais inovadoras de 2014, segundo o *ranking* da revista *Exame* (2014). O intuito foi conferir se essas três empresas, posicionadas entre as mais inovadoras do Brasil quanto à sua estratégia geral e comercial, de acordo com os produtos e serviços oferecidos, tinham também uma estratégia de comunicação institucional digital criativa e inovadora.

DIALOGANDO SOBRE CRIATIVIDADE, INOVAÇÃO E ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO

A criatividade tem sido definida pelos mais diversos autores com ênfase, quase sempre, voltada para a ótica da perspectiva psicológica. Para os efeitos deste estudo, entretanto, optou-se por enunciá-la de forma a extrapolar esses limites e integrar outros elementos. Assim, resulta útil a definição de criatividade quântica proposta por Saturnino de la Torre (2008, p. 38): “Entende-se também como uma energia pulsante que integra os esforços em extensas redes homem-natureza-máquina com a finalidade de criar ideias, produtos e serviços novos”. Essa criatividade coletiva, proposta pelo autor, está sendo construída mediante diversos ecossistemas de comunicação, mas especialmente por meio do ciberespaço, tendo como uma das suas consequências o surgimento e a consolidação da cibercultura.

Desta forma, é possível afirmar que existe na atualidade uma criatividade digital que é aplicada ao mundo virtual e que utiliza os veículos digitais. Refere-se à utilização, de forma criativa, dos recursos da comunicação digital que oferecem as



chamadas novas tecnologias da informação e comunicação (NTCIs) para gerar resultados inovadores e que respondam às necessidades dos usuários e públicos envolvidos no processo, com a finalidade de criar ideias, produtos e serviços novos.

Estas contribuições criativas serão ainda maiores no futuro, uma vez que o número das comunidades virtuais, seus projetos, interações e alcance vêm sendo largamente incrementadas, surgindo com isso novas e inesperadas demandas sociais e profissionais. Nesse sentido, segundo Alexandra Okada (2011), são conceitos complementares aqueles de coaprendizado, coparticipação, cocriação e copropriedade, que aludem à criação conjunta de conteúdos na internet.

O conhecimento e a informação são compartilhados de maneira mais rápida e simples mediante o acesso a essas novas tecnologias, que permitem aprender e criar de forma participativa em plataformas abertas de criação coletiva, proporcionadas pelas redes sociais ou pela própria empresa posicionada na internet, onde também a propriedade daquilo que foi criado conjuntamente é dividida.

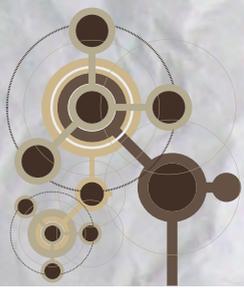
Novas competências comunicativas (Donnelly; Boniface, 2013), assim como estratégias e formas de abordagem referentes aos clientes e aos diversos públicos de interesse são necessárias e deverão ser devidamente diagnosticadas e desenvolvidas. Tudo isso vem ao encontro das ideias de Henry Jenkins (2009) sobre a cultura participativa e a mudança do olhar do consumidor, que deseja dividir experiências e informações com amigos e colegas – e não apenas desfrutar individualmente de um produto ou serviço. Esse novo consumidor-emissor deseja participar da criação e das decisões relativas aos mesmos.

Entre os indicadores de criatividade mais citados, e que também podem ser utilizados para avaliar as estratégias com resultados inovadores das empresas nas mídias sociais, encontram-se a originalidade, a flexibilidade, a solução de problemas e a aceitação de desafios (Chibás Ortiz, 2015).

A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL ESTRATÉGICA

De acordo com Margarida Kunsch (2003, p. 150), a gestão da comunicação é um conceito amplo de caráter estratégico, definindo-se a comunicação integrada como "uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Pressupõe uma união ou imbricação radicular da comunicação institucional, comunicação mercadológica, comunicação interna e comunicação administrativa".

Esse conceito tem especial importância para a compreensão das estratégias de comunicação de uma empresa, pois a prioridade dedicada a algumas das modalidades da comunicação acima descritas é muito variável, tendo isso grande peso no planejamento e na implementação das suas estratégias de comunicação. Persiste ainda hoje, em muitas organizações, a tendência de priorizar a comunicação mercadológica. Neste ponto, é necessário afirmar que a estratégia possui vários níveis, como destacado por outros autores (Corrêa, 2003). Por isso, além de se ter uma estratégia geral integrando os veículos de comunicação física tradicionais (televisão, rádio, imprensa impressa etc.) e os da web (*site*, *blog*, *links* patrocinados, disparo de e-mails, diretórios etc.), se sugere ter uma estratégia específica para as mídias sociais (Facebook, Twitter, Youtube, LinkedIn etc.), dada a diversidade e especificidade de cada uma delas.



Tal aspecto pressupõe a existência de um conceito de gestão de redes virtuais. Trata-se de administrar os recursos e contatos no ciberespaço com vistas a atingir um objetivo: *mailings*, horários, número de contatos diários, semanais ou mensais, dentre outros. Significa também integrar a comunicação nas diversas mídias e veículos digitais, como *site*, *blog*, *links* patrocinados, mídias sociais, disparo de e-mails, SMS, assim como nos veículos físicos, *fôlderes*, *outdoors* e outros canais mais conhecidos ou tradicionais, como anúncios na tevê, rádio, imprensa etc. Trata-se de ter uma estratégia digital que transcenda a utilização isolada ou esporádica de um meio ou canal de comunicação com o cliente, o que implica o fato de haver planejamento (planos de mídia), objetivos e metas claras, pesquisa (relatórios, gráficos), indicadores de avaliação e mensuração (índices de satisfação do cliente, reputação, vendas, boca a boca virtual etc.). A ideia da necessária interconexão resulta essencial para entender que a comunicação decorre de processos complexos de interações e relações de interdependência (Chibás Ortiz, 2013).

Dentro das quatro modalidades de comunicação Integrada, Kunsch (2003) destaca a comunicação institucional, e dentro dela, os instrumentos que são: relações públicas, jornalismo empresarial, assessoria de imprensa, editoração multimídia, imagem corporativa, identidade corporativa, propaganda institucional, marketing social e marketing cultural. Para o presente estudo, o foco será posto nas estratégias criativas de propaganda institucional utilizando as mídias sociais digitais.

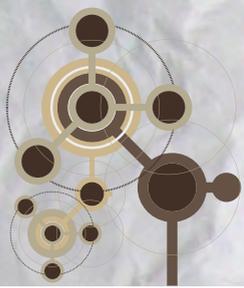
ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO INOVADORAS

A criatividade e a inovação são itens diferentes, mesmo que relacionados; a primeira se refere mais à ideia, à elaboração e ao planejamento de um processo ou serviço; a segunda diz respeito à obtenção de um resultado com a implementação do antes planejado (Chibás Ortiz; Pantaleón; Rocha, 2013).

A criatividade na comunicação institucional pode ser entendida como criar ou valer-se de metodologias de comunicação diferenciadas, ao utilizar os veículos de forma inusitada, propor novas formas de enxergar um produto ou serviço e estruturar as campanhas de uma forma nova. Já a inovação em comunicação institucional poderia ser vista como capacidade de obter os resultados esperados a partir da implementação desse planejamento criativo.

Por estratégia de comunicação criativa e inovadora entendem-se, nos limites deste texto, aquelas estratégias de comunicação que se adequam aos parâmetros definidos pelas pesquisas Fast Company (Fast Company, 2014) e Prêmio Best Innovation (Época, 2014). Segundo a Fast Company (2014), os critérios que ajudam a classificar as estratégias de inovação das empresas são: 1. Velocidade da evolução; 2. Aprimoramento constante; 3. Ambição das propostas – aquelas cujas inovações exercem impacto na indústria e na cultura.

Esses critérios podem ser complementados com os cinco parâmetros para avaliar o grau de inovação das empresas que foram elencados pela pesquisa realizada para outorgar o prêmio Best Innovator (2014), aqui também empregados. São eles: 1. Estratégia: avalia se a estratégia de inovação é desenvolvida e implementada pela alta gestão e se está vinculada à da companhia; verifica se há metas quantitativas e qualitativas a alcançar; 2. Processos: como a empresa se estrutura para gerar ideias e implementá-las; verifica se há métricas para tornar o processo eficiente e se são consultadas fontes



externas; 3. Organização e cultura: examina se a cultura de inovação está disseminada na organização, como se desenvolve e como está estruturada; 4. Resultado da inovação: se é única e original, se tem potencial para promover outras e qual seu impacto no lucro da empresa; são analisadas a qualidade e a evolução das métricas de inovação.

METODOLOGIA

O método de pesquisa utilizado foi o qualiquantitativo e o teórico-prático, com ênfase no estudo multicaso (Yin, 2009). As técnicas de pesquisa que se desdobraram nesses métodos gerais foram o levantamento bibliográfico e a revisão de documentos físicos e na web (*sites, blogs* e redes sociais) das empresas em questão no período de janeiro até 10 de março de 2015. Também foi utilizada a análise de conteúdo das postagens utilizadas pelas empresas nas mídias sociais selecionadas no período de 14 de janeiro a 15 de março de 2015 (sessenta dias).

Amostragem

Selecionamos três empresas de grande porte e representatividade no país: o Banco Itaú, a empresa de cosméticos O Boticário e a de chocolates Cacau Show. O principal critério de seleção foi o fato de as três estarem presentes no *ranking* de inovação de 2014 da revista *Exame* (2014). Para seguir o comportamento das empresas escolhidas, foram selecionadas as cinco mídias sociais mais importantes para o mercado brasileiro (Olhar Digital, 2014) e para as marcas em questão, a saber: LinkedIn, Facebook, Twitter, Instagram e Youtube. Optou-se pela frequência simples e aplicação do teste de Tucker nos casos em que foi preciso determinar se as diferenças eram significativas.

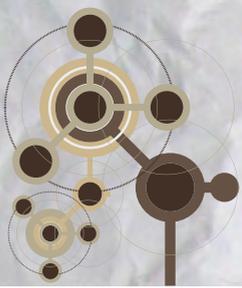
Procedimentos

Unindo os critérios acima citados, definidos pelas pesquisas Fast Company (2014) e Prêmio Best Innovation (Época, 2014), com os mais tradicionais de pesquisa da criatividade já utilizados antes por diversos autores, tais como os de originalidade, solução criativa de problemas, aceitação de desafios e flexibilidade (Chibás Ortiz, 2014), elaboraram-se os parâmetros e indicadores de criatividade para avaliar as estratégias de comunicação institucional utilizadas pelas empresas nas mídias sociais digitais, a seguir descritos:

1. Originalidade: elaboração e implementação de uma estratégia de comunicação diferenciada original.

- 1.1 Quantidade de postagens que fazem analogia com conceitos do dia a dia
- 1.2 Quantidade de histórias reais correlacionadas com o conceito da campanha
- 1.3 Quantidade de ilustrações customizadas para o público-alvo
- 1.4 Propaganda institucional
- 1.5 Quantidade de postagens institucionais
- 1.6 Quantidade de postagens mercadológicas

2. Flexibilidade: saber ouvir seu público na web, mudando de estratégia e tática empresarial de comunicação, caso seja necessário.



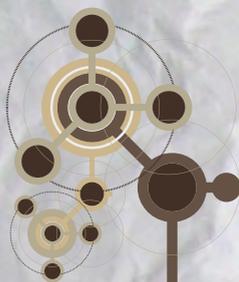
- 2.1 Quantidade de canais de comunicação que disponibiliza para o público em cada mídia social
 - 2.2 Quantidade de postagens que incentivam o usuário a dar feedback para a marca
3. Solução criativa de problemas: a estratégia de comunicação adotada caracteriza-se por estimular a criação conjunta com o público-alvo de soluções para os problemas e desafios referentes à implementação dos produtos e serviços oferecidos pela empresa.
- 3.1 Quantidade de postagens que estimulam a cocriação de soluções, peças, testemunho e interação de pessoas
 - 3.2 Quantidade de postagens que estimulam a coparticipação, ou a tomada de decisões conjuntas do público com a empresa
4. Aceitação de desafios: assumir desafios durante a campanha, estipular metas complexas no que diz respeito aos resultados esperados, a parcerias, número de usuários, engajamento, dentre outros aspectos.
- 4.1 Quantidade de empresas parceiras participando da campanha nas mídias sociais
 - 4.2 Quantidade de *games* elaborados e utilizados na campanha
 - 4.3 Quantidade de outros aplicativos criados e utilizados na campanha
 - 4.4 Quantidade de concursos culturais criados para a campanha
 - 4.5 Quantidade de redes sociais nas quais a empresa está presente
5. Engajamento: resultado obtido em termos de compromisso do cliente ou *prospect* com a empresa, desde seguir as postagens da organização, gostar da proposta da mesma e o nível de envolvimento, interação, intimidade e influência que um indivíduo tem com uma marca
- 5.1 Quantidade de curtidas e compartilhamentos das postagens institucionais
 - 5.2 Quantidade de curtidas e compartilhamentos das postagens mercadológicas
 - 5.3 Quantidade de participantes e seguidores
 - 5.4 Quantidade de postagens que estimulam a criação de comunidades favoráveis à marca com o público-alvo
 - 5.5 Quantidade de postagens que estimulam a responsabilidade social

Esses parâmetros foram utilizados na análise de conteúdo das postagens das empresas nas mídias sociais selecionadas.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

A seguir serão descritos os principais resultados obtidos para cada empresa nas mídias sociais estudadas. Optou-se por trabalhar com a frequência simples e aplicação do teste de Tucker nos casos em que foi necessário determinar se as diferenças eram significativas.

O Quadro 1 mostra os principais resultados obtidos sobre a utilização das mídias sociais digitais pelo Banco Itaú.



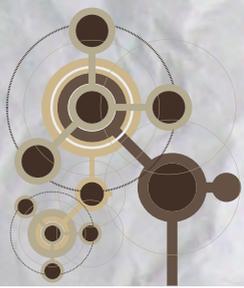
Quadro 1 – Mídias utilizadas pelo Banco Itaú: parâmetros e indicadores de criatividade

ANÁLISE DE ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO NAS REDES SOCIAIS		CASE 1 – ITAÚ									
		Facebook		Twitter		LinkedIn		Insta-gram		Youtube	
1 Originalidade	1.1 Analogia conceito do dia a dia com conceito	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	1.2 Histórias reais correlacionadas com o conceito da campanha	8	0	0	0	24	0	0	0	0	0
	1.3 Ilustração customizada / Direção de arte criativa	24	0	0	0	2	0	2	4	4	4
	1.4 Propaganda institucional (Posts + Layout + App)	49	51	4	4	36	4	4	4	4	4
	1.5 Post Institucional – quantidade	43	49	3	3	34	4	4	4	4	4
	1.6 Post mercadológico – quantidade	9	2	0	0	2	0	0	0	0	0
		138	102	7	7	98	12	12	12	12	12
2 Flexibilidade	Quantos canais de contato estão disponíveis ou divulgados	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1
	Quantas postagens incentivam os usuários a darem feedback à marca	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
3 Solução de problemas	3.1 Coerção / Testemunhos e interação de pessoas	4	4	2	2	1	1	1	1	1	1
	3.2 Coparticipação	8	0	0	0	2	0	0	0	0	0
	3.3 Coerção / Testemunhos e interação de pessoas	8	0	0	0	2	0	0	0	0	0
4 Aceleração de desafios / Ambição da proposta	4.1 Empresas parceiras / comunicação cooperada	0	5	0	0	0	0	0	0	0	0
	4.2 Jogos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4.3 Aplicativos / Ambição da proposta	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4.4 Concursos culturais	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4.5 Em quais redes sociais está presente	8	5	1	1	2	0	0	0	0	0
		10	6	0	0	8	0	0	0	0	
ANÁLISE DE ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO NAS REDES SOCIAIS		Facebook		Twitter		LinkedIn		Insta-gram		Youtube	
5 Engajamento		Curtidas	Comp.	Curtidas	Comp.	Curtidas	Comp.	Curtidas	Inscrições	Visualizações	
	5.1 Institucional	2.416.837	44.682	16.481	10.363	1574	0	13.923	1.297	6.771.447	
	5.2 Mercadológico	62.564	891	167	88	0	0	383	0	0	
	5.3 Seguidores	7.486.854		509.002		154.501		14.300		97.386	
	5.4 Criação de comunidade	2		0		0		0		0	
5.5 Responsabilidade social - Programa ativo	6		5		3		4		1		

Fonte: Arquivo dos autores.

Na variável originalidade, o Itaú faz muito mais postagens de propaganda institucional (43 no Facebook e 49 no Twitter, por exemplo) do que mercadológica (nove no Facebook e duas no Twitter), o que pode ser classificado, se comparado com outras empresas que buscam dar sempre maior ênfase nas postagens mercadológicas, como uma estratégia diferenciada, original.

No quesito originalidade, é possível incluir também o fato de que o Itaú trabalha utilizando histórias reais que o banco ajudou a realizar direta ou indiretamente, o que transfere uma forte reputação ao usuário, que sente a atenção e importância que a organização tem pelos seus sonhos. No período analisado foram feitas oito postagens referentes a histórias de vida no Facebook e 24 no Instagram.



Na variável solução de problemas, destaca-se o indicador cocriação, no qual o Itaú fez oito postagens no Twitter e duas no Instagram, estimulando os usuários a contribuir, participar e interagir ativamente para a formação de conteúdo.

Na variável aceitação de desafios, tem destaque a ação em cooperação com empresas parceiras, na qual o Itaú investe, sendo um total de cinco ações desse tipo no Facebook e Twitter. Com isso, agrega valor estratégico para a comunicação institucional, pois reforça a imagem da empresa, trazendo ao mesmo tempo o melhor de outros serviços e produtos também desejados para seus correntistas ou *prospects*. O conteúdo pode ser percebido pelo público-alvo como interessante e relevante e entendido como uma postura parceira.

Na análise do Itaú, é preciso que se ressalte que a soma de postagens curtidas nas cinco redes sociais observadas atingiu o total de 2.450.112 no período analisado (60 dias), do que se pode inferir que em torno de 2 milhões de pessoas admiraram, interagiram e fizeram questão de registrar o que lhes agradou, a ponto de gerar uma ação (curtir).

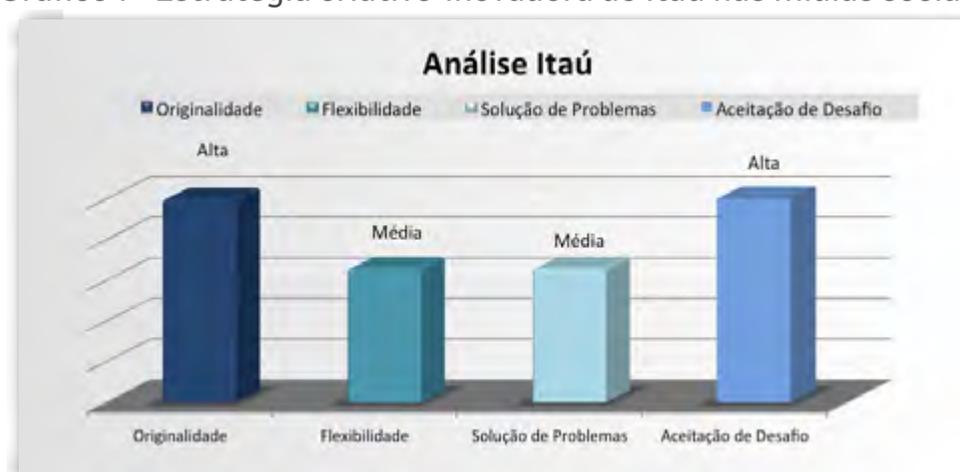
Para avaliar a variável engajamento, medimos o número de compartilhamentos nas três redes sociais que possuem essa ferramenta de comunicação (o comando compartilhar). O Itaú atingiu 55.045 compartilhamentos de posts institucionais versus 1.146 compartilhamentos de *posts* mercadológicos, ou seja, o público sentiu uma grande vontade de mostrar o que achou de interessante nas postagens do Itaú para os outros. Isso indica que não apenas admirou, mas fez questão de dividir e distribuir a propaganda institucional elaborada pelo Itaú para seus contatos e círculo social na rede. Esse aspecto reflete o forte engajamento gerado pelas campanhas desenvolvidas pelo Itaú. Esse indicador também pode ser analisado atrelado à competência de conteúdo interessante para o público-alvo, o que remete ao nosso critério de originalidade.

O item 4.3 avalia se as marcas usam o recurso de aplicativos para interação com os usuários. O Itaú atualmente disponibiliza três aplicativos no Facebook: A.i Itaú Uniclass, a Árvore dos sonhos e a Poltrona Itaú sob um novo ponto de vista. No item 4.4 Concurso cultural, o Itaú está presente com duas ações: Deixe a música mudar o seu mundo e Folião da vez.

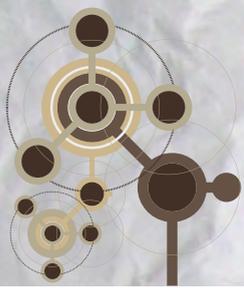
O item 5.5 avalia também o compromisso, através de postagens referentes a programas sociais divulgados. O Itaú ofereceu seis ideias de caráter social, a saber: a) Incentivo ao teatro, 50%; b) Incentivo ao cinema, 50%; c) Incentivo ao uso de *bikes*; d) Educação Financeira para crianças; e) Itaú Viver mais com a terceira idade; e f) Troca de livros nas *bikes*. No Twitter foram cinco *posts*; no LinkedIn, três; no Instagram, quatro; e um no Youtube.

Ao se delinear um resumo da perspectiva da criatividade da estratégia de comunicação institucional nas mídias sociais digitais do Itaú, é possível afirmar que este apresentou alta originalidade, solução de problemas e flexibilidade e aceitação de desafios médias. Tal perspectiva pode ser percebida no Gráfico 1.

Gráfico 1 - Estratégia criativo-inovadora do Itaú nas mídias sociais.



Fonte: Arquivo dos autores.



De maneira geral, pelos números coletados no período pesquisado, pode-se perceber uma ênfase maior na estratégia do Itaú na utilização das redes sociais Facebook e Twitter do que nas demais mídias observadas.

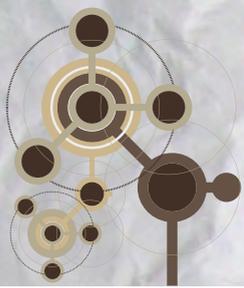
A seguir, o Quadro 2 mostra os principais resultados obtidos pela empresa O Boticário no tópico referente às estratégias de comunicação institucional criativa utilizando as mídias sociais digitais.

Quadro 2 – Mídias utilizadas por O Boticário: parâmetros e indicadores de criatividade

ANÁLISE DE ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO NAS REDES SOCIAIS		CASE 2 – BOTICÁRIO									
		Facebook		Twitter		LinkedIn		Instagram		Youtube	
		Curtidas	Comp.	Curtidas	Comp.	Curtidas	Comp.	Curtidas	Comp.	Inscritos	Visualizações
1 Originalidade	1.1 Analogia conceito do dia a dia com conceito	0		0		0		0		0	0
	1.2 Histórias reais correlacionadas com o conceito da campanha	2		1		0		5		0	0
	1.3 Ilustração customizada / Direção de arte criativa	7		10		0		9		4	4
	1.4 Propaganda institucional (Posts + Layout + App)	26		42		13		29		4	4
	1.5 Post institucional – quantidade	21		40		11		26		3	3
	1.6 Post mercadológico – quantidade	24		22		1		21		5	5
		80		115		25		90		16	16
2 Flexibilidade	Quantos canais de contato estão disponíveis ou divulgados	4		1		1		1		1	1
	Quantas postagens incentivam os usuários a darem feedback à marca	2		0		0		0		0	0
3 Solução de problemas	3.1 Cocriação / Testemunhos e interação de pessoas	4		2		0		0		0	0
	3.2 Coparticipação	3		3		1		2		3	3
4 Aceleração de desafios / Ambição da proposta	4.1 Empresas parceiras / comunicação cooperativa	1		4		0		2		0	0
	4.2 Jogos	0		0		0		0		0	0
	4.3 Aplicativos / Ambição da proposta	4		1		0		0		0	0
	4.4 Concursos culturais	3		0		0		0		0	0
	4.5 Número de redes sociais em que está presente	8		5		0		2		0	0
ANÁLISE DE ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO NAS REDES SOCIAIS		Curtidas	Comp.	Curtidas	Comp.	Curtidas	Comp.	Curtidas	Comp.	Inscritos	Visualizações
5 Engajamento	5.1 Institucional	68.998	17.766	1.259	261	2938	0	97.508		337	24.174
	5.2 Mercadológico	280.001	10.137	730	151	0	0	72.300		406	71.2855
	5.3 Seguidores	8.841.021		9.901		63.240		369.000			46.417
	5.4 Criação de comunidade	3		0		1		1		0	0
	5.5 Responsabilidade social - Programa ativo	3		0		2		0		1	1

Fonte: Arquivo dos autores.

Ao analisar a variável originalidade é possível perceber que os indicadores de postagens institucionais e mercadológicos são bem equilibrados em relação a cada estratégia, pontuando 21 postagens institucionais (46,6%) e 24 postagens mercadológicas



(53,3%), quase 50% de cada estratégia de comunicação. Assim, O Boticário, no caso das redes sociais analisadas nesse período, teve uma estratégia, bastante equilibrada, o que também pode ser visto como uma estratégia criativa, dado que não seguiu a tradicional forma de investir – de uma maneira muito mais aberta – na comunicação mercadológica.

A variável flexibilidade, na análise de O Boticário, se destacou por conter o maior número de canais de comunicação/contato direto em uma única rede social, somando quatro espaços/oportunidades para os consumidores ou usuários darem seu *feedback*, perguntarem, criticarem ou só comentarem. E mesmo, O Boticário é o único a ter um aplicativo na interface do Facebook chamado “Fale com O Boticário”, que ratifica sua preocupação e real proatividade em querer saber o *feedback* dos públicos com os quais se relaciona. Isto nos mostra uma alta flexibilidade, entendida como escutar o cliente sem impor sua opinião para mudar se for preciso, melhorar sempre e entregar algo além dos produtos.

O Boticário pontua, no total de curtidas, 171.040, e no de compartilhamentos, 18.027, na soma das cinco redes sociais analisadas, muito menos que todas as empresas analisadas. Do que se depreende que a marca atrai as pessoas para segui-la, mas não consegue manter um engajamento maior e constante.

O Boticário segmenta bastante seu público-alvo, foca bastante o segmento feminino, mesmo assim possui um alcance significativo, tendo um número de seguidores no período analisado que soma 8.841.021 no Facebook. Isto é indicador de elevado alcance e aceitação de desafio, e pode ser indicador de um grande engajamento, o que reflete a relação do público-alvo com a marca.

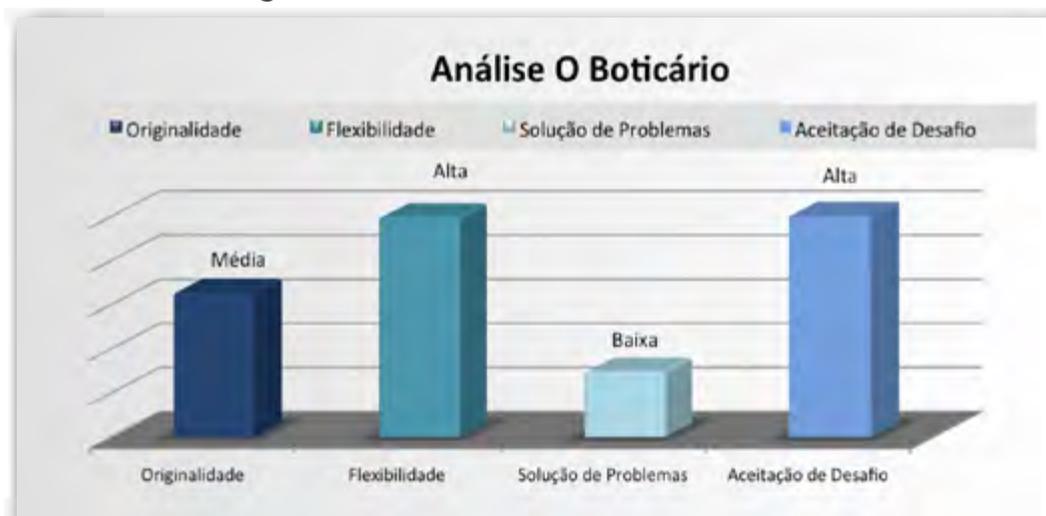
O Boticário utilizou quatro aplicativos para as usuárias postarem dicas e truques de cabelo, *makes*, unhas e perfumes e também outro aplicativo que permite digitar o nome e homenagear alguém querido no Dia Internacional da Mulher.

No item 4.4, referente ao Concurso cultural, O Boticário comunicou três ações promocionais, a saber: a) 24 horas de beleza; b) Concurso para estar no SPFW; e c) Enviar sua foto usando os produtos para concorrer a outros produtos.

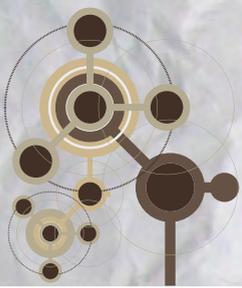
No item referente a postagens de campanhas ligadas à responsabilidade social, a empresa O Boticário publicou três *posts* no Facebook com as ideias: a) Compromisso O Boticário; b) 35 anos; e c) Fale com O Boticário, dois no LinkedIn e um no Youtube.

Um resumo da perspectiva da criatividade da estratégia de comunicação institucional nas mídias sociais digitais de O Boticário pode revelar que a empresa apresentou originalidade e solução de problemas médias, aceitação de desafios média e flexibilidade alta. A relação entre essas variáveis segue no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Estratégia criativo-inovadora de O Boticário nas mídias sociais.



Fonte: Arquivo dos autores.



De maneira geral, os números coletados no período pesquisado, tornou possível perceber uma ênfase maior na estratégia de O Boticário na utilização das redes sociais Twitter e Facebook – nessa ordem de importância – do que nas demais mídias observadas.

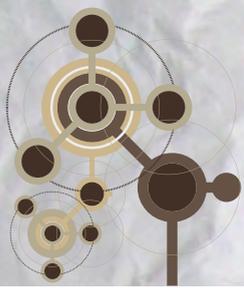
O Quadro 3 mostra os principais resultados obtidos pela empresa Cacau Show no que diz respeito às estratégias de comunicação institucional criativa utilizando as mídias sociais digitais.

Quadro 3 – Mídias utilizadas pela Cacau Show: parâmetros e indicadores de criatividade

ANÁLISE DE ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO NAS REDES SOCIAIS		CASE 3 – CACAU SHOW										
		Facebook		Twitter		LinkedIn		Instagram		Youtube		
1 Originalidade	1.1 Analogia conceito do dia a dia com conceito	4		2		0		0		0		0
	1.2 Histórias reais correlacionadas com o conceito da campanha	0		0		1		0		1		1
	1.3 Ilustração customizada / Direção de arte criativa	16		9		0		1		1		1
	1.4 Propaganda institucional (Posts + Layout+ App)	25		38		6		9		4		4
	1.5 Post institucional – quantidade	23		34		4		7		1		1
	1.6 Post mercadológico – quantidade	39		23		0		24		1		1
		107		106		11		41		8		8
2 Flexibilidade	Quantos canais de contato estão disponíveis ou divulgados	3		2		2		2		2		2
	Quantas postagens incentivam os usuários a darem feedback à marca	1		0		0		0		0		0
3 Solução de problemas	3.1 Cocriação / Testemunhos e interação de pessoas	4		2		2		2		2		2
	3.2 Coparticipação	0		0		0		0		0		0
4 Aceitação de desafios / Ambição da proposta	2		2		0		2		0		0	0
	3.2 Coparticipação	2		2		0		2		2		0
	4.1 Empresas parceiras / comunicação cooperada	0		0		0		0		0		0
	4.2 Jogos	0		1		0		0		0		0
	4.3 Aplicativos / Ambição da proposta	0		1		0		0		0		0
4.4 Concursos culturais	0		0		0		0		0		0	
4.5 Em quais redes sociais está presente							5					
		0		2		0		0		0		0
ANÁLISE DE ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO NAS REDES SOCIAIS		Facebook		Twitter		LinkedIn		Instagram		Youtube		
5 Engajamento		Curtidas	Comp.	Curtidas	Comp.	Curtidas	Comp.	Curtidas	Comp.	Inscritos	Visualizações	
	5.1 Institucional	469.320	11.040	28.401	21.816	518	0	9.864	0	81.242	44	
	5.2 Mercadológico	942.699	25.879	12.016	4.503	0	0	29.015	0	8.025	38	
	5.3 Seguidores		7.482.096		183.800		40.434		44.100		3.701	
	5.4 Criação de comunidade	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
5.5 Responsabilidade social - Programa ativo	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0		

Fonte: Arquivo dos autores.

A empresa Cacau Show foi a que usou menos postagens/novos conteúdos em todas as cinco redes sociais no período analisado e também é a empresa que menos contabilizou comunicação institucional. Sendo assim, pode-se dizer que possui



a maior ênfase numa estratégia de comunicação mercadológica, pontuando 39 (62,09%) postagens de venda de produto/mercadológico *versus* 23 (37,09%) postagens institucionais no Facebook. Esta organização tem uma estratégia que pode ser classificada como menos original.

No critério de flexibilidade, a Cacau Show foi a empresa que em termos de tempo de atendimento aos usuários mais postergou as respostas, levando dias para responder, enquanto a exigência da mídia hoje busca respostas em tempo real ou em poucas horas. Mesmo assim, resulta interessante ver como criou em todas as mídias sociais diversos canais que incentivam o cliente ou *prospect* ao diálogo.

Na variável solução de problemas, vemos que a empresa não fez postagens que estimulassem a cocriação.

Na variável aceitação de desafios, a Cacau Show trouxe dois projetos interessantes em formato de jogo e aplicativo interno. Um deles é o Jogo da memória Cacau Show e o outro, um *book* para colorir. A empresa aceitou o desafio e produziu jogos para relacionamento e cinestesia com a marca. Uma vez que ambos entendem o uso da web para o *smartphone* e outros dispositivos móveis, atingem um público infanto-juvenil, mesmo que o aplicativo permita seu uso por todas as idades. Os usuários escolhem cartões interativos de Páscoa e podem digitar a mensagem que desejam enviar para os amigos. O Item 4.3 avalia se as marcas usam o recurso de aplicativos para interação com os usuários. A Cacau Show disponibilizou o aplicativo Entre no clima de Páscoa, com mensagens de carinho para que fossem viralizadas na internet.

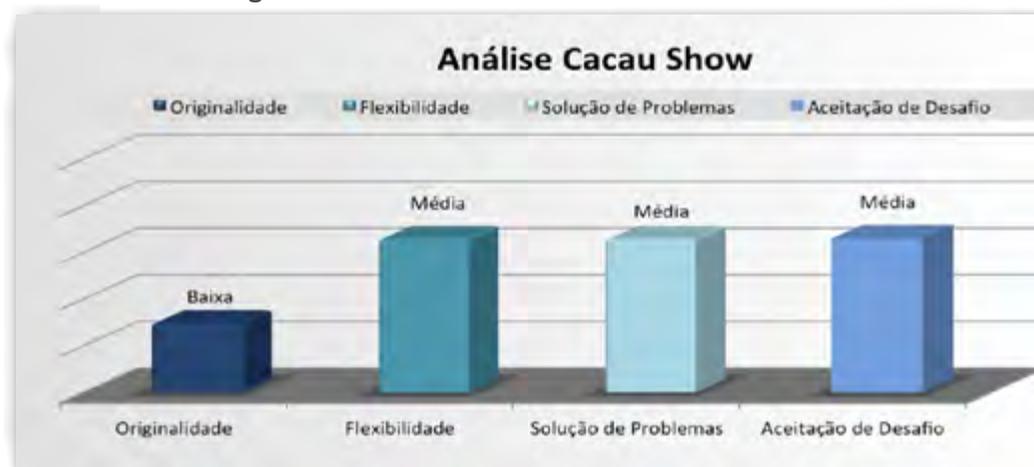
O item 5.5 avaliou também o compromisso através de postagens referentes a programas sociais divulgados. A Cacau Show postou uma única ação no LinkedIn, a divulgação da oportunidade de se cadastrar e enviar email para a área de recursos humanos, com vistas a uma possível vaga na empresa.

Das empresas analisadas, é a que tem menor número de seguidores e compartilhamentos. Isto pode ser interpretado pelo fato de que o engajamento, aqui representado pelo alcance, assim como a frequência de interações, são menores.

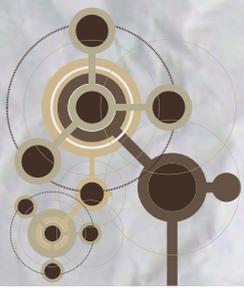
De acordo com o observado, as empresas que investem mais em estratégia de comunicação institucional têm como tendência um maior engajamento com seu público-alvo.

Um resumo sobre a perspectiva da criatividade da estratégia de comunicação institucional nas mídias sociais digitais da Cacau Show traduz que a empresa obteve baixa originalidade, aceitação de desafios e solução de problemas média, assim como flexibilidade média, o que pode ser visto de forma clara no Gráfico 3.

Gráfico 3 – Estratégia criativo-inovadora da Cacau Show nas mídias sociais.



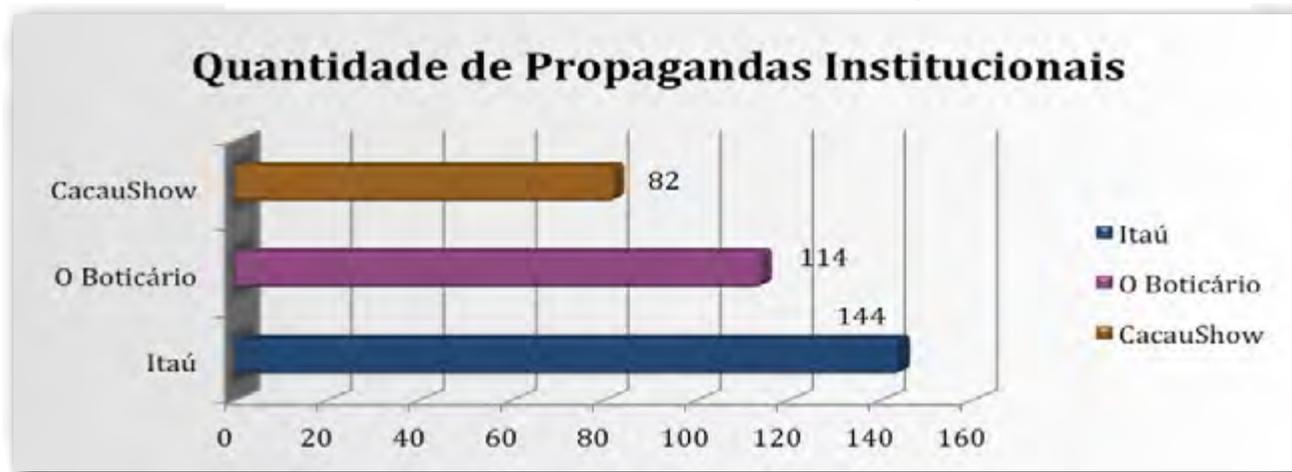
Fonte: Arquivo dos autores.



De maneira geral, pelos números coletados no período pesquisado, pode-se perceber uma ênfase maior na estratégia da Cacau Show na utilização da rede social Facebook e menos nas demais mídias observadas.

A seguir, os principais resultados observados a partir da análise do comportamento das variáveis verificadas para as três empresas, nas cinco mídias sociais em questão.

Gráfico 4 – Originalidade:
 Ênfase na propaganda institucional *versus* comunicação mercadológica.

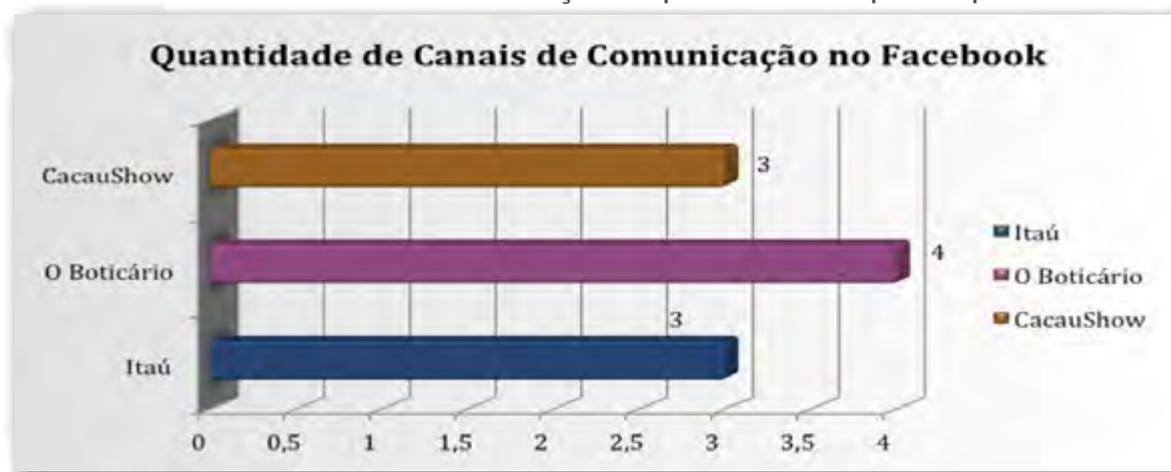


Fonte: Arquivo dos autores.

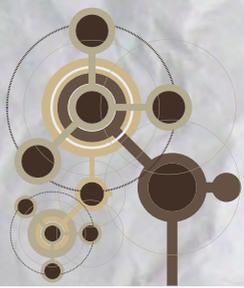
A originalidade (Gráfico 4), nos limites deste texto, é definida como o indicador de uso criativo e ênfase na propaganda institucional (saindo do tradicional maior uso da comunicação mercadológica por parte das empresas). Após analisar metricamente esse indicador, somamos a quantidade de postagens institucionais, leiautes na interface, promoções de relacionamento e aplicativos de relacionamento. O Itaú somou nas cinco redes sociais analisadas a utilização de 144 postagens/exibições institucionais, enquanto O Boticário, 114 postagens e a Cacau Show, 82 postagens. Tal aspecto reflete o engajamento que é o resultado do relacionamento com os públicos impactados. O Itaú aparece em primeiro lugar, com 2.450.112 curtidas acima das demais organizações analisadas, que pontuaram 589.345 e 171.040 respectivamente. Dessa forma, este estudo conclui que o Itaú obteve a maior pontuação na variável originalidade de sua estratégia de comunicação.

O Gráfico 5 aborda o comportamento da flexibilidade da estratégia de comunicação das três empresas estudadas.

Gráfico 5 – Flexibilidade:
 Quantidade de canais de comunicação disponibilizados para o público-alvo.



Fonte: Arquivo dos autores.



Para estudar a flexibilidade, analisou-se como a marca explicitou seu interesse em escutar o usuário nas mídias sociais digitais. Dessa forma, foram observados quantos canais estavam disponíveis ou sendo divulgados para o usuário dar *feedback*, reclamar, elogiar ou simplesmente conversar com a marca, oferecendo seus critérios.

O Boticário foi a marca que mais explicitou interesse em escutar o usuário, em uma única rede. No Facebook, a empresa utilizou quatro canais de comunicação (espaço no menu “sobre” institucional, espaço no *feed* comentários, dúvidas por *inbox* e aplicativo criado “Fale com O Boticário”), enquanto Itaú e Cacau Show utilizaram só três canais de comunicação, que já são padrão para contato entre a empresa e o usuário nas mídias sociais digitais. Mesmo assim, quando é analisado o conjunto de todas as redes sociais, percebe-se que, somando todos os canais de comunicação com o cliente nas mídias sociais digitais, o Itaú supera O Boticário, como é mostrado no Gráfico 6.

Gráfico 6 – Solução de problemas: cocriação.



Fonte: Arquivo dos autores.

Para avaliar a capacidade de solução de problemas das estratégias de comunicação das empresas estudadas nas redes sociais digitais, vários indicadores foram requeridos, mas o indicador que mais se destacou foi o de cocriação, entendido aqui como o incentivo oferecido pela empresa para a interação das pessoas em função de construir promoções, postagens, produtos e serviços de maneira conjunta com a organização.

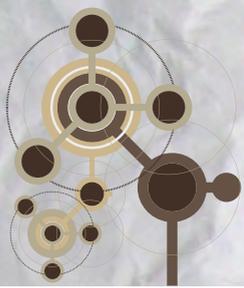
Como pode ser observado no Gráfico 6, o Itaú foi a organização que melhor trabalhou com esse critério, apresentando dez postagens no período total de campanha analisado, enquanto O Boticário usou seis postagens e a Cacau Show não pontuou nesse recurso de comunicação, entendido como solução criativa de problemas.

Vejamos a seguir, no Gráfico 7, outro item para avaliar a criatividade das estratégias de comunicação digital das empresas estudadas.

Gráfico 7 – Aceitação de desafios/Ambição de proposta:
empresas parceiras/comunicação cooperada.



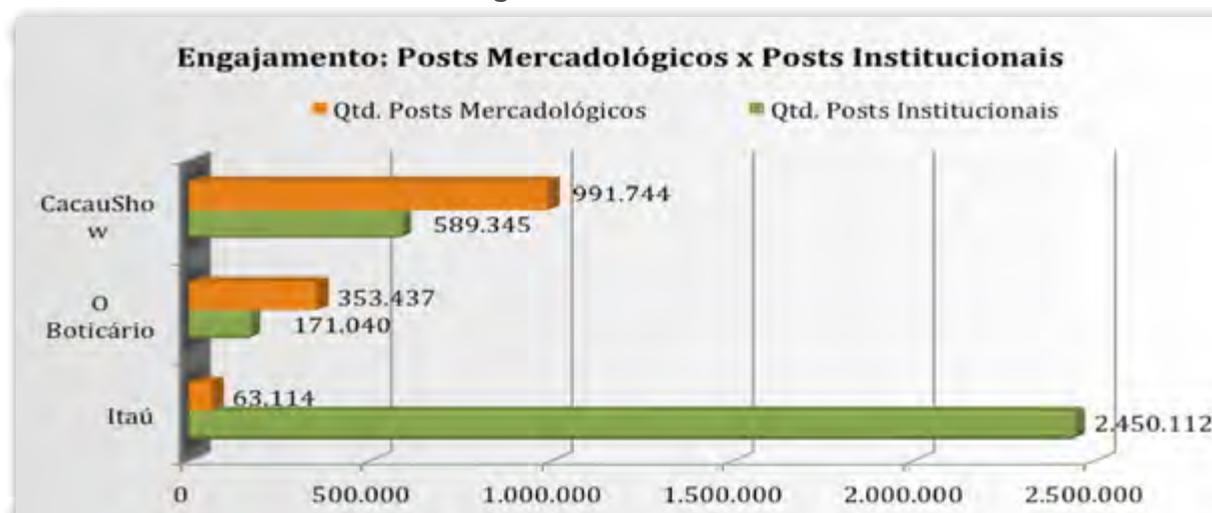
Fonte: Arquivo dos autores.



No critério de aceitação de desafios/ambição da proposta, é ressaltado o indicador empresas parceiras/comunicação cooperada dentro das redes sociais, que mostra a intenção da organização em construir um relacionamento sólido com os clientes e *prospects*, estando sempre presente para seus usuários, mas pensando num atendimento mais completo, utilizando outros parceiros para oferecer sempre mais vantagens para o público-alvo. O Itaú ocupou neste quesito o primeiro lugar, somando o total de dezoito postagens relacionadas a empresas parceiras, enquanto O Boticário somou seis e a Cacau Show não realizou nenhuma ação ou postagem cooperada.

Por último, analisou-se o engajamento, a partir do Gráfico 8.

Gráfico 8 – Engajamento indicador de *posts* curtidos e compartilhados com estratégia comercial e institucional.



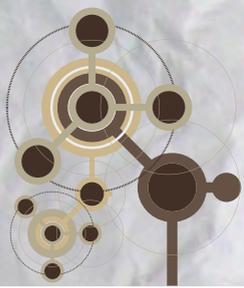
Fonte: Arquivo dos autores.

O engajamento foi a última variável estudada, tendo-se analisado o indicador de *posts* curtidos e compartilhados, tanto os realizados com foco na estratégia comercial como na institucional, em todas as redes sociais. De acordo com o observado no Gráfico 5, o Itaú lidera novamente, com maior engajamento do usuário, pontuando em *posts* curtidos institucionalmente, com 2.450.112, e também mercadologicamente, com 1.298.221; O Boticário já apresenta o maior equilíbrio em curtidas institucionais *versus* mercadológicas, 171.040 e 353.437, respectivamente; e a Cacau Show, com um uso muito maior de uma estratégia de comunicação com foco mercadológico, somou 589.345 *posts* institucionais curtidos contra 991.744 mercadológicos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Todas as marcas analisadas possuem números de seguidores próximos, apresentam um alcance de usuários com certa paridade. Mas, de acordo com o observado nesta pesquisa, após o usuário decidir seguir a empresa, o que sustentará o relacionamento – e mais ainda o engajamento, gerando retorno através das redes sociais – é o conceito de comunicação integrada adotado. Se este aplica maior ênfase na comunicação institucional e, dentro desta, na propaganda institucional *versus* a ênfase tradicional na comunicação mercadológica, o engajamento tende a ser maior. O engajamento pode ser visto como uma variável motivacional-afetiva, que descreve o compromisso do cliente com a marca, assim como o grau de intimidade do cliente com a mesma e seu nível de influência (Haven, Bernoff; Glass, 2007, apud Saccaro, 2015).

Cada empresa montou um *mix* de mídias digitais que considerou mais atraente para o seu produto e sua imagem. Assim, o Itaú deu prioridade ao Facebook junto com o Twitter, nessa ordem de importância, enquanto O Boticário priorizou o



Twitter e em segundo lugar o Facebook para sua comunicação. Por outro lado, a Cacau Show apostou mais no Facebook e nem tanto nas outras redes sociais digitais.

Esta pesquisa comprovou que as redes sociais digitais podem ser utilizadas não apenas como instrumentos de comunicação mercadológica e suporte da estratégia comercial, senão também como instrumentos da comunicação institucional, redundando em estratégias de relacionamento.

Os novos públicos apresentam novos comportamentos de consumidor, sendo exemplo disso o interesse pelos *games*, que deve ser uma ferramenta de fidelização que se utilize ainda mais no futuro como parte da comunicação institucional das organizações.

A flexibilidade foi analisada através de vários indicadores, mas fundamentalmente através do número de canais de comunicação disponibilizados pela empresa nas mídias digitais para ouvir o cliente ou *prospect*. A solução de problemas envolveu principalmente o item incitação por parte da empresa à cocriação dos participantes em seus projetos. A aceitação de desafio foi analisada através de vários indicadores, mas o principal foi o número de parceiros envolvidos nas campanhas e o investimento em comunicação cooperada com essas empresas parceiras, divulgando os serviços oferecidos em conjunto. Em todos esses itens, a empresa Itaú se destacou, sendo seguida pelo O Boticário e, em terceiro lugar, pela Cacau Show.

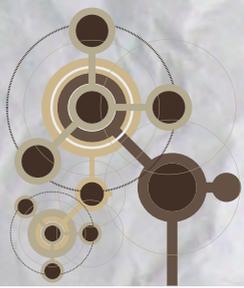
Esta análise salienta que a estratégia de comunicação integrada do Itaú priorizou a comunicação institucional, enquanto O Boticário utilizou um *mix* de comunicação no qual predominou a comunicação mercadológica, mas com pouca diferença da institucional. Já a Cacau Show empregou um composto de comunicação, no qual a predominância da comunicação mercadológica sobre a institucional foi ainda mais evidente.

Foi possível inferir que todas as estratégias empregadas pelas três empresas – utilizando diferentes graus de criatividade, de acordo com as variáveis e indicadores observados – permitiram obter resultados elevados e inovadores em termos de engajamento dos clientes e *prospects*. Percebeu-se também que as estratégias de comunicação institucional utilizando as mídias sociais empregaram diferentes *mixes* das variáveis de criatividade estudadas. Assim, é possível afirmar que a empresa que investe mesmo em originalidade é o Banco Itaú.

Este trabalho permitiu uma primeira aproximação a um assunto polêmico, como são as estratégias de comunicação institucional consideradas criativas e inovadoras das empresas nas mídias sociais digitais. Como salientado desde o início, as estratégias possuem diversos níveis de realização e planejamento. Tentou-se diagnosticar aqui, seguindo um sistema de variáveis e indicadores qualiquantitativos elaborado pelos autores, as que são mais criativas e que podem levar a resultados inovadores em termos de engajamento, reputação da marca e vendas. Na presente pesquisa, não foram considerados os resultados em imagem, reputação e vendas, o que pode ser objeto de estudos posteriores.

Este estudo possibilitou elaborar claros indicadores de criatividade que permitiram visualizar de forma clara a criatividade e inovação nas estratégias de comunicação institucional utilizadas pelas empresas estudadas nas mídias sociais.

Como sugestão, se indica também utilizar métodos de criatividade mais tradicionais, como o *brainstorming* e o sinéctico, entre outros considerados mais recentes, como *design thinking* e *storytelling* no processo de elaboração dessas estratégias e na procura de um diferencial para as mesmas.



A comunicação planejada com estratégias criativas que integrem de maneira orgânica suas quatro modalidades (institucional, mercadológica, interna e administrativa) no mundo digital é o caminho para um planejamento completo e de sucesso para as empresas.

As estratégias criativas de cada empresa devem ter também uma adequação ao produto, ramo de atuação e tipo de público específico, mas isso deve ser objeto de ulteriores pesquisas.

REFERÊNCIAS

CAPUTO, Victor. Brasil é o país no qual internautas passam mais tempo online. Exame.com, 04/12/1014. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/tecnologia/noticias/brasil-e-o-pais-no-qual-internautas-passam-mais-tempo-online>>. Acesso em: 03 mar. 2015.

CHAGAS, Paulo. Internauta passa quase quatro horas por dia na web. EBC Agência Brasil. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/pesquisa-e-inovacao/noticia/2014-03/internauta-passa-quase-quatro-horas-por-dia-na-web>>. Acesso em: mar. 2015.

CHIBÁS ORTIZ, Felipe. *Creatividad, comunicación y cultura: gestión innovadora de proyectos educativos-culturales en la era digital*. La Habana, Cuba: Pueblo y Educación, 2015.

_____. Métodos de criatividade para a gestão de projetos inovadores. *RIT - Revista de Informação e Tecnologia*, v. 4, n. 1, 2014.

_____. Ciclo do marketing digital: tática e estratégia *blended*. *Revista Eniac Pesquisa, Guarulhos (SP)*, v. 2, n.1, p. 62-74, jan.- jul. 2013.

CHIBÁS ORTIZ, Felipe; PANTALEON, Efrain; ROCHA, Tatiana. Gestão da inovação e da criatividade hoje: apontes e reflexões. *Holos*, on-line, n. 3, p. 15-26, 2013.

CORRÊA, Elizabeth Saad. *Estratégias para a mídia digital*. São Paulo: Senac, 2003.

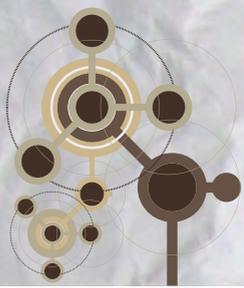
DI FELICE, Massimo. Auréola digital: a crise dos pontos de vista centrais e o fim do direito exclusivo da edição das informações. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; MARCHIORI, Marlene (Org.). *Redes sociais, comunicação e organizações*. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2012.

DONNELLY, Dermot F.; BONIFACE, Suzanne. Consuming and creating: early-adopting science teachers' perceptions and use of a wiki to support professional development. *Computers & Education*, n. 68, p. 9-20, 2013.

ÉPOCA NEGÓCIOS; A.T. KEARNEY. Ranking Prêmio Best Innovator: as empresas mais inovadoras do Brasil. *Época Negócios*, 2014. Disponível em: <<http://epocanegocios.globo.com/inspiracao/carreira/noticia/2014/05/lorrana-scarpioni-brasileira-que-ganha-dinheiro-com-tempo-livre.html>>. Acesso em: 21 fev. 2015.

EXAME. As 50 empresas mais inovadoras do Brasil. O Boticário lidera. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/as-50-empresas-mais-inovadoras-do-brasil-boticario-lidera,25/08/2014>>. Acesso em: 15 mar. 2015.

FAST COMPANY. Ranking das 50 empresas mais inovadoras do mundo. Disponível em: <<http://www.digitaleverywhere.com.br/blog/2014/02/>>. Acesso em: 20 maio 2014.



GABRIEL, Martha. *Marketing na era digital: conceitos, plataformas e estratégias*. São Paulo: Novatec, 2010.

HAVEN, Brian; BERNOFF, Josh; GLASS, Sarah. Marketing's new key metric: engagement. Marketers must measure involvement, interaction, intimacy and influence. *Forrester Research*, August 8, 2007.

JENKINS, Henry. *Cultura da convergência*. São Paulo: Aleph, 2009.

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

OKADA, Alexandra. Colearn 2.0: Refletindo sobre o conceito de co-aprendizagem via REAs na web 2.0. In: BARROS, Daniela et al. (Org.). *Educação e tecnologias: reflexão, inovação e prática*. Lisboa: Universidade Aberta, 2011. p. 119-139.

OLHAR DIGITAL. Veja a lista das redes sociais mais acessadas no Brasil – 2014. Disponível em: <http://olhardigital.uol.com.br/noticia/42266/42266?utm_source=facebook&utm_medium=site&utm_campaign=lista%20redes%20sociais%20mais%20acessadas>. 28/05/2014. Acesso em: 07 jul. 2014.

ROSA, Mario. *A reputação na velocidade do pensamento*. São Paulo: Geração Editorial, 2006.

SACCARO. O que é (de fato) engajamento nas mídias sociais? Disponível em: <<http://www.scup.com/pt/blog/o-que-e-de-fato-engajamento-nas-midias-sociais>>. Acesso em: 18 mar. 2015.

TERRA, Carolina Frazon. *Mídias sociais...e agora?* São Caetano do Sul, SP: Difusão; Rio de Janeiro: Senac, 2011.

TORRE, Saturnino de la. Creatividad cuántica: una mirada transdisciplinar. *Encuentros Multidisciplinares*, v. X, n. 28, p. 5-21, jan.-abr. 2008.

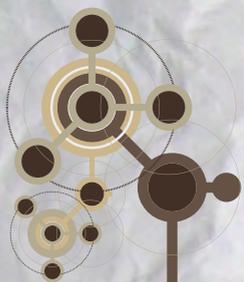
TURCHI, Sandra. *Estratégias de marketing digital e e-commerce*. São Paulo: Atlas, 2012.

YIN, Robert K. *Case study research: design and methods*. California: Sage, 2009.

Artigo recebido em 22.04.2015 e aprovado em 14.06.2015.

RESEARCH





Patrícia Brito Teixeira

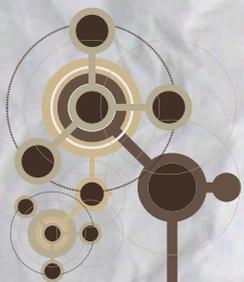
Caiu na rede. E agora? Gestão e gerenciamento de crise nas redes sociais

São Paulo
Editora Évora, 2013
E-book - 168 páginas

Resenhado por

Anaíle Terumi Moura

- Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação, da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Graduada em Comunicação – Relações Públicas pela ECA-USP
- Tem experiência na área de comunicação, com ênfase em comunicação pública
- E-mail: anaile.moura@usp.br



Lidando com crises na era das redes sociais digitais

Dealing with crises in the era of digital social networks

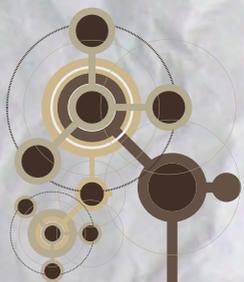
Lidiando con crisis en la era de las redes sociales digitales

A internet, com seu gigantesco *database*, constitui a memória da atual sociedade. Nela, quase tudo pode ser encontrado a qualquer momento, por meio de uma simples busca no Google. Ela possibilita, ainda, a criação de redes sociais que, por sua vez, permitem uma maior interação social, aproximando pessoas e organizações, viabilizando a construção de relacionamentos férteis e duradouros. Contudo, apesar dos inúmeros benefícios que traz, tanto para pessoas quanto para instituições, ela encerra também inúmeras desvantagens, que no caso das organizações, podem colocá-las em enorme risco. Hoje, uma crise nas redes sociais digitais envolvendo uma organização pode se dar antes mesmo que ela tome conhecimento dela.

Com as organizações cada vez mais expostas à opinião pública, surgem algumas perguntas. Como se prevenir dos riscos? O que fazer quando uma crise explode no ambiente *on-line*? Torna-se então fundamental um plano de gestão e gerenciamento de crises que cumpra um papel estratégico nas organizações.

Criado a partir desse contexto, o livro *Caiu na rede. E agora?*, de Patrícia Brito Teixeira, não é uma obra acadêmica, mas um amplo guia sobre um tema ainda pouco explorado: a crise nas redes sociais digitais. O livro apresenta, primeiramente, conceitos relacionados, para depois analisar alguns casos e a partir daí mostrar como se dá a criação de um plano de gestão e gerenciamento de crises no ambiente digital eficiente e sua aplicação. Um de seus principais méritos é sua didaticidade, que vai desde a divisão dos capítulos até sua parte mais teórica, que, embora não seja muito aprofundada, é capaz de esclarecer possíveis dúvidas de seus leitores.

Assim, a autora inicia o livro com dois capítulos de natureza elucidativa, nos quais se empenha em conceituar termos que serão indispensáveis para o bom entendimento do restante do livro, como opinião pública, redes sociais, mídias sociais e crise, além de fazer considerações a respeito deles. Há também o cuidado de prestar alguns esclarecimentos, como, por exemplo, sobre a diferença entre gestão e gerenciamento de crises.

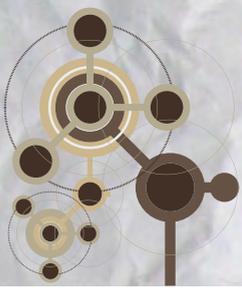


O terceiro capítulo aborda conceitos recorrentes no campo da comunicação. Identidade, imagem e reputação são aliados da organização na hora de evitar e enfrentar crises. Sua leitura aqui, no entanto, volta-se para o ambiente digital.

O quarto capítulo é destinado a um ousado estudo de casos, ocorridos sobretudo no ano 2011. Patrícia mostra coragem ao analisar casos de crises – muitas vezes recentes – nos quais a imagem das organizações foi bastante abalada, correndo o risco de desagradá-las. Embora tenha lidado com lembranças dolorosas para as organizações ao longo desse capítulo, a autora mostra bastante tato ao enfatizar que sua intenção não foi expor erros, mas contribuir para um aprendizado conjunto.

Os dois últimos capítulos configuram um poderoso roteiro anticrises para aqueles interessados em evitar uma crise *on-line*, ou seja, todas as organizações públicas e privadas, bem como aqueles já imersos em uma. Nesse espaço, a autora apresenta detalhadamente sua pesquisa, que teve origem em um cruzamento de conceitos de gestão e gerenciamento de crise com as teorias de comunicação digital. Assim, tendo como base sua pesquisa, propõe um processo de gestão de crise, dividido em três etapas. A primeira, *issue management*, corresponde a um processo de mapeamento das condições da organização, prevenção e planejamento. De modo bastante didático, ela avança para a fase subsequente, o gerenciamento de crises, oferecendo um passo-a-passo sobre como agir durante uma crise, além de dar dicas valiosas para os gestores. Por fim, aborda um tema muitas vezes negligenciado, seja pelo mundo corporativo ou pelo acadêmico: o pós-crise. Essa importante parte do processo de gestão e gerenciamento de crises constitui-se em uma reflexão crítica sobre todo o processo, desde o início até seu suposto momento derradeiro. Nesse momento, a autora alerta os gestores de comunicação para que tomem muito cuidado, pois estabelecer o fim de uma crise pode ser mais difícil do que parece. A instabilidade que a internet proporciona pode pregar algumas peças em função dos sistemas de busca, como o Google, que registra permanentemente os fatos.

Diferentemente do que o título pode sugerir numa passada rápida de olhos, essa obra contempla processos que precedem a crise nas redes sociais digitais. Minimizar e prevenir riscos através de um bom planejamento, antecipando-se à crise, é a chave para o sucesso. No entanto, a autora não deixa seu leitor na mão e apresenta um roteiro de gerenciamento de crises bastante robusto. A lição que fica é: mais determinante do que a crise para a imagem de uma organização é a maneira como a organização lida com ela, admitindo seus erros e lidando com os problemas.



Mitsuru Higuchi Yanaze; Felipe Chibás Ortiz;
Kleber Markus (Org.)

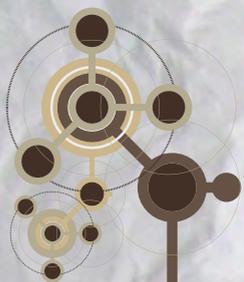
*Marketing e comunicação de projetos
socioculturais: experiências brasileiras
e cubana*

São Caetano do Sul, SP
Editora Difusão, 2015
407 páginas

Resenhado por

Maurício Mário Monteiro

- Pós-doutor pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (Unesp)
- Doutor e mestre em História Social pela Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo (FFLCH-USP)
- Professor do Programa de Pós-Graduação em Comunicação e dos cursos de Cinema e Rádio e TV da Universidade Anhembi Morumbi
- E-mail: mauriciomonteiro@hotmail.com



Experiências além das fronteiras culturais

Experiences beyond the cultural frontiers

Experiencias más allá de las fronteras culturales

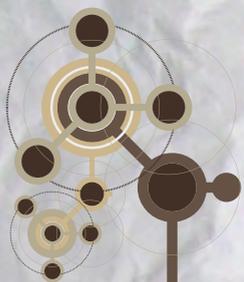
Ainda que haja uma célebre obra que fale acerca das veias abertas de nossa latina América, bem sabemos quão fechadas são as fronteiras em termos de conhecimento entre os diversos países, que, por terem uma base de formação cultural em tantos pontos comum, se imaginaria serem próximos. Não são.

A ideia que temos sobre nossos vizinhos mais *cercanos* ou mais *lejanos* é muito mais voltada a mitificações que a representações do que seria o real. E isso ocorre por diversos aspectos e, no caso brasileiro, o idioma é também um complicador, além de nossa presença quase continental sobre os demais, geograficamente menores. O intercâmbio, por outro lado, é o melhor caminho para fazer com que as fronteiras culturais sejam espaços de multiplicação de saberes, de troca proveitosa de experiências.

A obra *Marketing e comunicação de projetos socioculturais: experiências brasileiras e cubanas* mostra exatamente isso: encontro entre experiências que, se não houvesse empenho, não conversariam. O trabalho resulta do empenho e da parceria entre três pesquisadores – Mitsuru Higuchi Yanaze, Felipe Chibás Ortiz, Kleber Markus – que se enxergam além do alcance, entendendo que a troca entre dois países vastamente ricos e com histórias tão diferentes pode resultar em ampliação de fronteiras do pensamento.

O livro se compõe de três partes: uma para dar conta das aproximações conceituais, pesquisas e reflexões teórico-práticas; a segunda, que trata de aproximações teórico-práticas; além da terceira, focada em tratar experiências, casos e boas práticas do marketing cultural responsável. Esse bilinguismo (literalmente, pois há textos em português e em espanhol, propositadamente, para manter a originalidade do pensamento e levar o convite à troca das leituras e das identidades) vai além dos idiomas: também aborda os dois países – Brasil e Cuba – e duas áreas que por vezes se misturam, se completam e por vezes se digladiam – comunicação e marketing.

No texto “O mercado de captação de recursos em projetos culturais: um estudo de perspectiva”, Mitsuru Higuchi Yanaze e Karina Poli Lima da Cunha trazem para a discussão um tema que se amplia em termos de relevância quando falamos do crescimento da demanda por profissionalização no setor da captação de recursos e da maior importância que o setor cultural



ganha na área corporativa. Nessa linha de relevância Fernando de Almeida Santos e Paula Meyer Soares Passanezi trazem “A importância dos demonstrativos de natureza social e ambiental e a relação com os projetos sociais e culturais”, condição *sine qua non* para o sucesso desse tipo de investimento. Ainda nessa linha, Felipe Chibás Ortiz oferece o trabalho “Gestão de projetos culturais responsáveis, criatividade e marketing digital: reflexões e casos”, que se soma à análise presente no artigo “O discurso sustentável em vozes organizacionais”, de Vânia Penafieri e Luiz Alberto de Farias.

Encerrando essa primeira parte do livro dois textos trazem a preocupação sobre a estruturação do campo destinado ao processo de formação de projetos culturais. Adriana Clementino discute “A formação dos profissionais da educação do ensino superior para o trabalho com projetos culturais no terceiro setor” e Lucía Grisel Zamora Socías apresenta o trabalho “La comunicación como elemento básico en la gestión institucional de proyectos comunitarios”. Os dois textos convergem para o campo que por um lado transcende o olhar corporativo e ao mesmo tempo convergem para ele, seja pela preocupação com a profissionalização altamente requerida, seja pela possibilidade de parcerias para investimentos em imagem e reputação.

A segunda parte, focada em experiências, fundamentalmente, é aberto com o texto “La creatividad comunitaria en los proyectos culturales: experiencia de Pogolotti”, de Gerardo Barroto Carmona, seguido do texto de Jorge Lino Coloma Ponce “El trabajo cultural y la comunicación en los procesos de desarrollo comunitario”, que está em linha com o artigo “La comunicación institucional en los proyectos socioculturales comunitarios”, de María Antonieta Tarafa Royo. Como se pode ver, há uma grande preocupação com a interação com as comunidades e a relação com o desenvolvimento, como se pode ser constatado em “Medio ambiente y cultura: una propuesta para el desarrollo”, de Silvia Miriam Pell del Río, e também em “La cultura popular tradicional y sus portadores en Cuba”, escrito por Rafael Lara González.

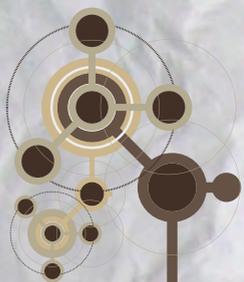
Encerrando a segunda parte, Kleber Markus e Marília Saveri lançam seu olhar estrangeiro sobre a construção da comunicação em Cuba, com “Comunicação e gênese na ilha”, fazendo uma análise sobre um espaço pouco explorado por pesquisadores brasileiros.

A última e terceira parte, destinada a tratar como objeto boas práticas, traz mais uma vez diversas vozes, brasileiras e cubanas, mostrando experiências que podem ser utilizadas como *benchmark*. Gustavo Martineli Massola, Alessandro de Oliveira dos Santos e Alessandra Blengini Mastrocinque Martins abrem esse espaço do livro com “Turismo de base comunitária: instrumento para o fortalecimento da gestão democrática em quilombos no Brasil”, seguido por “El trabajo comunitario desde la experiencia de la Uneac: *contribuciones y perspectivas*”, texto produzido por Juan Rogelio Rivero Ash.

Gisela Arandia Covarrubias coloca em cena importante aspecto das discussões de etnia relacionada à cultura e à equidade racial. Três textos dão conta de experiências com foco comunitário: “Retroalimentación cultural comunitaria: proyecto El Carmelo”, de Avelino Víctor Couceiro Rodriguez, “Proyecto cultural comunitario Imagen 3”, de Cecilio Avilés Montalvo e María Mercedes Oviede Ramos, e “Desarrollo de formas cooperadas de gestión en la cultura y los proyectos comunitarios: una cuestión de sostenibilidad”, de Rigoberto Fabelo Pérez.

Célia Melo, em sua publicação *in memoriam*, apresenta um belo projeto de acessibilidade à arte no capítulo “Captura da luz”. Dois textos encerram a obra enfocando a temática da marca: “A marca como poder simbólico para a transformação social de comunidades no Brasil”, de Flávia Cristina Martins Mendes, e “Made in Brazil: marca-país e identidade competitiva aplicadas ao caso brasileiro”, de Letícia de Sena Caritá.

As mestiçagens culturais presentes no livro *Marketing e comunicação de projetos socioculturais: experiências brasileiras e cubanas* nos trazem a ideia de como podemos ampliar nossos olhares por sobre as bordas que dividem os países e encontrar inúmeras similitudes, diversos motivos para nos aproximarmos e com isso melhorar os nossos pensares e os nossos fazeres. A obra merece um amplo e minucioso passeio por entre suas páginas, detidamente desenhadas por seus organizadores.



Ângela Cristina Salgueiro Marques; Ivone de Lourdes Oliveira (Org.)

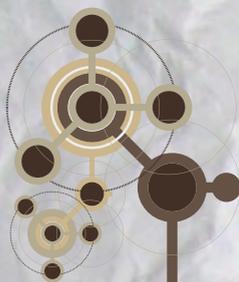
Comunicação organizacional: dimensões epistemológicas e discursivas

Belo Horizonte
Fafich, 2015
244 páginas

Resenhado por

Luiz Alberto de Farias

- Doutor em Comunicação e Cultura pelo Programa de Pós-Graduação em Integração da América Latina (Prolam) Universidade de São Paulo
- Mestre em Comunicação e Mercado pela Faculdade Cásper Líbero (Facásper)
- Graduado em Relações Públicas pela Faculdade Casper Líbero (Facásper) e em Jornalismo pela Universidade Cruzeiro do Sul (Unicsul)
- Professor da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Diretor acadêmico das Escolas de Comunicação e Educação da Universidade Anhembi Morumbi
- Presidente da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas (Abrapcorp)
- E-mail: lafarias@usp.br



Olhares em perspectiva sobre a comunicação organizacional

Organizational communication from a perspective view

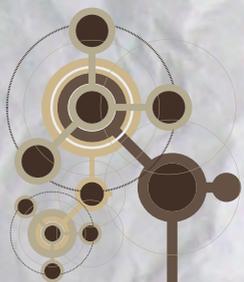
Miradas en perspectiva sobre la comunicación organizacional

O campo da comunicação organizacional e suas diversas nomenclaturas e imbricações têm adquirido maior consistência nos últimos anos. Seja pelos trabalhos de pós-graduação *stricto sensu* apresentados, como teses e dissertações, seja por obras que colocam em cena produção, teorias, conceitos e trabalhos desenvolvidos com esse enfoque. Ainda assim, há um longo caminho a ser percorrido diante da demanda que se apresenta por causa do crescimento de mercado e de discussões em outros espaços que se relacionam à comunicação das organizações.

Trabalhos desenvolvidos por diversos pesquisadores – com um destaque para a Profa. Margarida M. Krohling Kunsch – têm propiciado à comunicação organizacional superação em seu *status*: artigos, livros, revistas especializadas, associação de pesquisadores e eventos científicos – no que se ressalte a atividade da Abrapcorp e de seus congressos de caráter internacional. Nesse caminho, grupos de pesquisa têm se consolidado em instituições públicas e privadas, podendo ser salientados os da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-Minas) e da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), que em parceria constante têm gerado frutos significativos, como as duas edições do Seminário Internacional de Comunicação Organizacional, realizados em Belo Horizonte em 2013 e 2014.

Nas duas ocasiões, renomados pesquisadores estrangeiros, como Dennis Mumby, Gino Grammacia, Jacques Bonnet e Nicole D'almeida, puderam apresentar seus trabalhos e suas linhas conceituais em relação à comunicação organizacional pensada em suas escolas e países. Além das articuladoras Ivone de Lourdes Oliveira (PUC-Minas) e Ângela Cristina Salgueiro Marques (UFMG), expoentes na pesquisa desse campo, outros destaques nacionais também contribuíram, como se aponta na apresentação da obra *Comunicação organizacional: dimensões epistemológicas e discursivas*: "Um dos principais resultados alcançados com o seminário foi o estreitamento do diálogo entre os dois referidos grupos de pesquisa mineiros e pesquisadores em comunicação organizacional já com sólida trajetória na área. Tais pesquisadores (entre eles: Margarida Maria Krohling Kunsch; Rudimar Baldissera; Luiz Alberto Farias; Jair de Oliveira; Marlene Marchiori; Heloiza Matos) representam a possibilidade de o diálogo (...) se expandir e incorporar grupos de pesquisa em comunicação organizacional de outros estados".

E a partir desses seminários, ou da segunda edição do Seminário Internacional de Comunicação Organizacional, surge a obra *Comunicação organizacional: dimensões epistemológicas e discursivas*, que, como já anuncia o título, traz à luz discussões em franco crescimento e com absoluta contemporaneidade.



O livro se divide em cinco grandes blocos, iniciando-se por “Reflexões sobre o campo da comunicação organizacional”, no qual os três conferencistas franceses explicitam seus posicionamentos. Nicole D’Almeida apresenta “O estatuto do sujeito em organização”, enquanto Jacques Bonnet traz o texto “A inteligência do social nas organizações” e Gino Grammacia introduz “O modo dialógico nas organizações por projeto”.

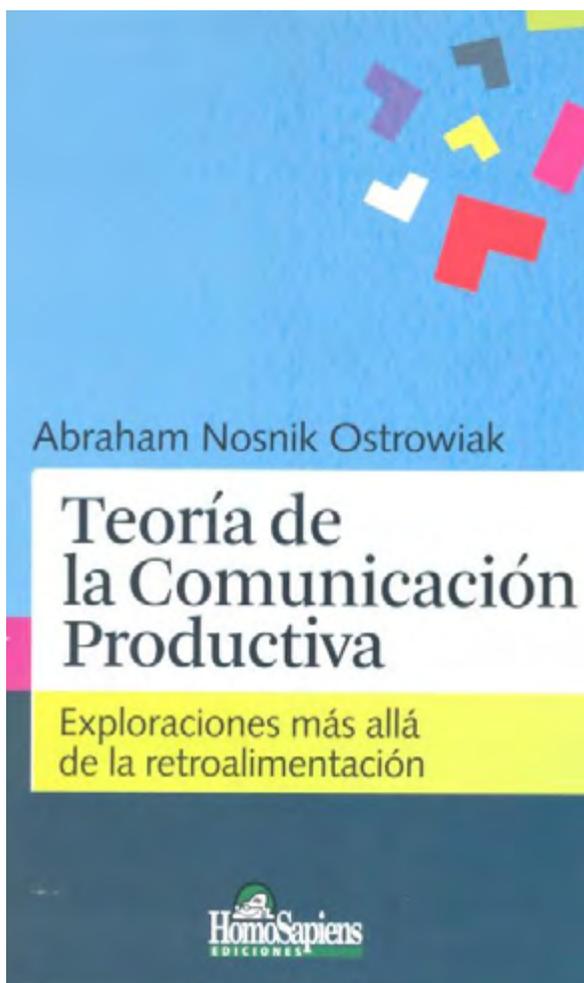
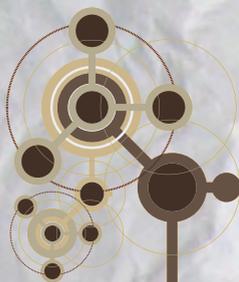
A segunda parte é composta por quatro textos, de cinco pesquisadores brasileiros, versando sobre midiatização na comunicação organizacional: Elisangela Lasta e Eugenia M. Barrichello, com “Midiatização no contexto organizacional: a mediação estratégica comunicacional por meio dos *blogs* corporativos”; Tamires Ferreira Coelho, com “Midiatização e estratégias da Prefeitura de Curitiba no Facebook durante a campanha #casamentovermelho”; Cíntia Miguel Kaefer, com “As organizações e as reações às lógicas de midiatização em situações de crise”; e Daniel Reis Silva, com “O *astroturfing* pelo prisma da midiatização: lógica dos meios e estratégias de comunicação de organizações”. A temática da midiatização, em franca discussão em diversos programas de pós-graduação e entre pesquisadores, ganha nessa etapa do livro um olhar específico sobre o campo da comunicação organizacional, o que é uma contribuição importante.

A parte seguinte, a terceira, se debruça sobre a comunicação estratégica, elemento de grande relevância e discussão nos estudos sobre a comunicação no contexto das organizações. Diego Wander e Cassia A. Lopes da Silva apresentam “Reflexões sobre a presença e atuação das organizações nas mídias sociais: estratégias, públicos e interesses”; Martha Nogueira Domingues oferece um estudo que resultou no texto “Expansão da SP-083: um diálogo sobre movimentação de públicos e avaliação”; a partir da pesquisa desenvolvida em seu projeto de doutorado, Marcia Garçon coloca em debate “A autenticidade no contexto organizacional”; e Fábria Pereira Lima se apresenta com o capítulo “A estratégia como prática de comunicação”.

A penúltima subdivisão aborda um assunto de grandes debates no campo da comunicação, seja por sua interdisciplinaridade, seja pela própria lógica de construção, elemento de elogios e críticas permanentes aos profissionais e pesquisadores do campo: as práticas discursivas. O capítulo de abertura é de Rudimar Baldissera e Pâmela Stocker: “Comunicação organizacional e *ethos* discursivo: estratégias para falar de si nos anúncios dos bancos”; Paulo Henrique Leal Soares discute “Relações organizacionais em um contexto contemporâneo: mudanças necessárias na comunicação interna”; Magno Vieira da Silva oferece o texto “Desafios da comunicação interna frente à identidade das organizações: as contribuições da teoria do discurso de Ernesto Laclau”; a parceria entre Rennan Mafra e Ângela Marques resulta em “Diálogo e organizações: cenas de dissenso e públicos como acontecimento”; por fim, Isaura Mourão encerra o bloco com o texto “Comunicação organizacional: a força de um paradigma e seus axiomas na construção do discurso”.

Como etapa de encerramento, a quinta e última parte do livro *Comunicação organizacional: dimensões epistemológicas e discursivas* discute a comunicação pública por meio de textos de Márcio Simeone Henriques, com “A constituição de observatórios: possibilidades de influência, supervisão e vigilância da sociedade civil sobre as políticas públicas urbanas”; de Cristiele Deckert, com “A utilização das mídias sociais digitais pela comunicação pública como forma de engajamento do seu público de interesse”; e de Wilson da Costa Bueno, com “A política de comunicação como processo de legitimação da comunicação pública no Brasil”.

A partir de uma composição bastante diversa em termos de autores – com nomes já consagrados e outros em processo de consolidação no campo da pesquisa –, a obra traz diversas possibilidades de entendimento do campo comunicação organizacional e sua contribuição é grande à medida que oferece estudos diversos sobre áreas que muitas vezes ainda estão em ebulição, mas que não têm, necessariamente, subsídios para estudos dos novos pesquisadores. A leitura vale e agrada pela forma e pelo conteúdo: boa disposição de temas e de tramas entre eles; bons trabalhos, resultantes de avaliação prévia para a participação no evento científico; além dos textos dos convidados que trazem outros ares a nossas certezas nada absolutas.



Abraham Nosnik Ostrowiak

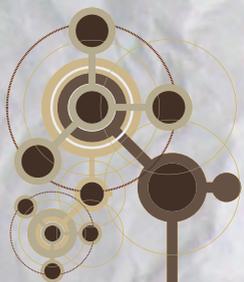
*Teoría de la comunicación productiva:
exploraciones más allá de la retroalimentación*

Santa Fe, Argentina:
Homo Sapiens Ediciones, 2013
132 páginas

Reseñado por

Fernando Castro Adame

- Doctorante en Ciencias Sociales en la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), Unidad Xochimilco, México
- Maestro en Comunicación, con especialidad en Comunicación Organizacional por la Universidad Iberoamericana (UIA), Campus Santa Fe, México
- Diplomado en Formación Gerencial por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), México
- Licenciado en Ciencias de la Comunicación por la Universidad de Occidente (UdeO), Unidad Los Mochis, México
- Profesor de tiempo completo en la UdeO
- E-mail: fcafer@hotmail.com



Una refrescante fuente de inspiración, humanismo y esperanza

A refreshing source of inspiration, humanism and hope

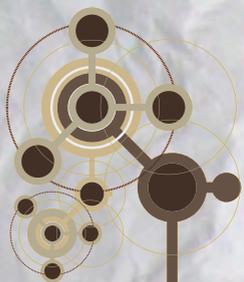
Uma refrescante fonte de inspiração, humanismo e esperança

Teoría de la comunicación productiva, del Dr. Abraham Nosnik Ostrowiak¹, es la puesta en común de una serie de textos desarrollados por el autor en diferentes momentos a lo largo de los últimos veinte años. Dichos textos conforman cada uno de los seis capítulos de la obra: I. Linealidad, dinamismo y productividad: el argumento original; II. De fuentes egoístas a comunidades de inteligencia comunicativa: exploraciones sobre el universo conceptual de la comunicación humana; III. La productividad de la comunicación en la era del internet; IV. Comunidades de inteligencia comunicativa: desafíos y oportunidades de la ciencia de la comunicación ante el desarrollo tecnológico; V. Comunicación y cultura organizacional en la era de la incertidumbre; VI. Comunicación productiva: un nuevo enfoque teórico.

Desde la introducción hasta el último capítulo del libro es un agasajo epistemológico ir descubriendo e interrelacionando los elementos teórico-conceptuales que el autor gradualmente va develando en la construcción de su teoría de la comunicación productiva, así como ir descubriendo y dejándose inspirar por los valores distintivos que enarbola: responsabilidad individual y social; respeto a la dignidad de la persona humana; humildad; generosidad; colaboración sinérgica; participación; solidaridad; justicia social; paz; y bien común.

Se atribuye a Isaac Newton la máxima de que “si vi más lejos es porque estaba sobre los hombros de gigantes”. En Nosnik se cumple plenamente esta máxima ya que fundamenta sólidamente su “teoría de la comunicación productiva”

¹ Abraham Nosnik, es actualmente profesor-investigador del Centro de Alta Dirección en Economía y Negocios (Caden) de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Anáhuac México Norte. Licenciado en Comunicación por la Universidad Iberoamericana y doctor en Comunicación Social por el Institute for Mass Communication Research de la Universidad de Stanford, USA. Desde 1976 es profesor universitario. Autor de artículos, capítulos y libros en comunicación social, comunicación organizacional, administración, cultura organizacional y filosofía de la ciencia. Desde 1987 es consultor de empresas e instituciones. Se ha destacado como conferencista y profesor visitante en universidades de México, Brasil, Colombia, Chile, España y Estados Unidos. En el año 2000 obtuvo el Premio Adecín de Comunicación Interna en Madrid, España. En abril de 2009 la Universidad Autónoma de Aguascalientes fundó la Cátedra Abraham Nosnik Ostrowiak de Comunicación Organizacional. En octubre de 2009 la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla le dio a su biblioteca el nombre Centro de Información y Documentación Abraham Nosnik Ostrowiak. El 15 de mayo de 2010 la Universidad Anáhuac México Norte le otorgó la Medalla al Mérito Académico, máximo reconocimiento de la universidad a uno de sus maestros.

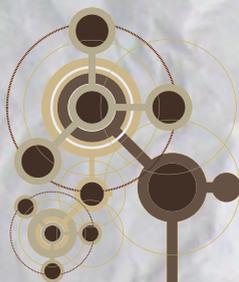


retomando las aportaciones de destacados intelectuales de la filosofía de la ciencia, del lenguaje, de la comunicación, de la gestión y de las ciencias sociales en general. Entre ellos: Karl Popper y su “teoría de los tres mundos”; Imre Lakatos y su “núcleo de supuestos” de la estructura de las teorías científicas; Charles Morris y su “teoría del lenguaje”; Claude Shannon y Warren Weaver y su “modelo de comunicación”; Harold Lasswell y su “paradigma de comunicación”; James Collins y Jerry Porras y su concepto de “core ideology”; Russell Ackoff y su “teoría de los sistemas”; Freeman Dyson y su “principio de organización” como origen y lógica de la vida. Y otros ejes conceptuales como el “principio de valor y utilidad” y la “apertura y la cerrazón de los sistemas”.

En la figura que se muestra a continuación expongo una matriz de análisis, una especie de rompecabezas que sirva de apoyo al lector para conocer y comprender mejor la interrelación de los principales conceptos e ideas que constituyen y explican la “teoría de la comunicación productiva”.

Matriz de análisis: interrelación de principales conceptos e ideas que explican la “teoría de la comunicación productiva”.

HISTORIA DEL PENSAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN	Teoría de la comunicación	Funciones básicas (procesos informativos)	Inteligencia comunicativa	Capacidad de comunicación	Actitud de comunicación
Nivel de pensamiento o etapa lineal.	Teoría de la información.	Producción de mensajes o información.	Inteligencia lineal o monopólica.	Capacidad de informar.	Actitud egocéntrica de comunicación.
Nivel de pensamiento o etapa dinámica.	Teoría de la retroalimentación o de las redes.	Difusión o distribución de mensajes en red(es) o retroalimentación.	Inteligencia dinámica o estratégica.	Capacidad de comunicarse con los demás.	Actitud empática de comunicación.
Nivel de pensamiento o etapa productiva.	Teoría de la innovación y la mejora.	Uso inteligente de la información y la retroalimentación para cumplir los propósitos de sistemas de convivencia humana.	Inteligencia productiva o comunidad de inteligencia comunicativa.	Capacidad de alineación o congruencia.	Actitud receptiva de comunicación.

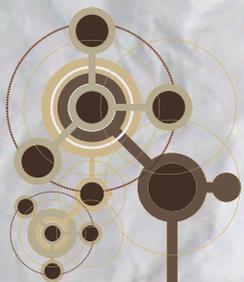


HISTORIA DEL PENSAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN	Influencia de campo de estudio	Modelo arquetípico	Síntesis de pensamiento	Teoría del lenguaje de Charles Morris	Teoría de los tres mundos de Karl Popper
Nivel de pensamiento o etapa lineal.	Estudio de la tecnología.	Modelo de Claude Shannon y Warren Weaver.	Estandarizar para poder masificar.	Sintaxis: estructura/ gramática del mensaje.	Mundo físico: corresponde a los canales, sobre todo tecnológicos, y las señales físicas de la información o mensajes que fluyen por ellos.
Nivel de pensamiento o etapa dinámica.	Estudio de las ciencias sociales y las humanidades.	Modelo de Harold Lasswell.	Retroalimentar busca poder asegurar que la intención de influir se cumpla.	Semántica: interpretación del mensaje.	Mundo social: comprende las variables humanas (psicológicas, sociológicas, culturales) que median en el proceso de comunicación.
Nivel de pensamiento o etapa productiva.	Estudio de los sistemas o de las ciencias de la gestión o de la organización.	Modelo de Abraham Nosnik.	Construir lo máximo y destruir lo mínimo posible.	Pragmática: conducta ejemplar como mensaje: coherencia entre el "decir" y el "hacer".	Mundo de las creaciones humanas: contiene el uso de la información y comunicación para emprender acciones que posibiliten a los sistemas productivos formales e informales asegurar su supervivencia y mejora.

Fuente: elaboración de Fernando Castro Adame.

En la mirada teórica de Abraham Nosnik, la historia del pensamiento de la comunicación como un proceso de interacción humana transita por tres niveles o etapas principales: lineal, dinámica y productiva.

La etapa *lineal* estudia las condiciones de producción, generación y transmisión de mensajes de un ámbito a otro por medio de tecnología (teoría de la información). La función básica del nivel lineal de comunicación es la producción de mensajes o información.



La etapa *dinámica* estudia las condiciones de influencia y mutuo efecto entre los elementos constitutivos de cualquier proceso de comunicación (teoría de la retroalimentación o de las redes). La función básica del nivel dinámico de comunicación es la difusión o distribución de mensajes en red(es) o retroalimentación.

La etapa *productiva* estudia las condiciones en que un ambiente de información actúa sobre un sistema humano (teoría de la innovación y mejora). La función básica del nivel productivo de comunicación es el uso inteligente de la información y retroalimentación para cumplir los propósitos de sistemas de convivencia humana.

Nosnik lanza la crítica de que casi todas las explicaciones y modelos de comunicación conocidos hoy en día tienen como horizonte o destino final la retroalimentación. Que la teoría de la comunicación se ha estancado en el estudio de la información (nivel lineal) y la retroalimentación (nivel dinámico). Por ello se pregunta: ¿qué existe después o más allá de la retroalimentación? Ante esta crítica y pregunta central defiende la hipótesis de que existe un tercer nivel de comunicación más allá de lo lineal y lo dinámico. Ese tercer nivel es el nivel *productivo*. El autor revela cómo llega a esta conjetura:

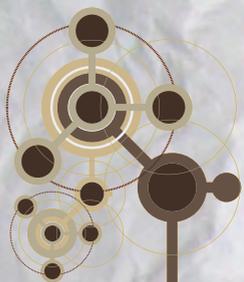
La idea original de lo que, con el tiempo, he nombrado "teoría de la comunicación productiva" sucedió estudiando y reflexionando sobre procesos productivos que implican fenómenos comunicativos pero que, de suyo, no son procesos de comunicación clara, explícita y abiertamente. Son, en cambio, procesos de generación de riqueza, procesos que son resultado de un esfuerzo colectivo coordinado dirigido a sobrevivir y prosperar en comunidad. De ahí el adjetivo "productiva" en el nombre de comunicación productiva (p. 55).

La comunicación productiva inició como una inquietud y una curiosidad al observar que los procesos de aseguramiento de calidad en las organizaciones son, en cierto sentido, procesos de comunicación a la inversa: no inician con lo que el emisor quiere informar a su receptor, sino con la inquietud de un emisor (llamado "proveedor" en este tipo de metodologías) por saber qué es lo que el receptor requiere de él para poder cumplir con sus metas y objetivos productivos (p. 127-128).

Los procesos de vanguardia de pensamiento y acción en el campo administrativo como la calidad, la productividad, la eficiencia, la reingeniería, el *benchmarking* o criterio de referencia de las mejores prácticas y el estudio del cambio organizacional y cultural, son ejemplos de esfuerzos por aprovechar al máximo la retroalimentación, principalmente de clientes internos y externos, usuarios y consumidores de los productos y servicios de dichos procesos. El máximo aprovechamiento se da, usualmente, en términos de acciones correctivas para mejorar... los propios procesos productivos de trabajo (...) Después de la retroalimentación, pues, viene el intento de aprovecharla al máximo en términos de mejora, de perfeccionamiento de procesos de vinculación laboral o productiva (p. 54-55).

El nivel *productivo* se genera, precisamente, a partir del uso inteligente, provechoso de la información (nivel lineal) y la retroalimentación (nivel dinámico), y de su direccionamiento a la búsqueda de la mejora, innovación y logro de beneficios para el sistema organizacional como un todo y para cada una de las partes o actores que lo integran. En efecto, *después o más allá de la retroalimentación*, viene el intento de aprovecharla al máximo en términos de mejora colectiva e individual. Nosnik enfatiza que si el cambio, la innovación o transformación del sistema que juntos buscan el emisor y el receptor sobre la retroalimentación del segundo al primero no se logra, permanecemos en la etapa dinámica y no pasamos a la etapa productiva de la comunicación.

La actual era de la globalización, de la incertidumbre, de la información, de la sociedad postindustrial, de la hipercompetencia exige a las organizaciones una sólida capacidad competitiva basada en altos estándares de calidad, eficiencia, productividad, servicio y otros activos intangibles críticos para asegurar su sobrevivencia y desarrollo. Por lo tanto exige a las organizaciones una actitud de apertura, de receptividad a las necesidades y expectativas de sus grupos de interés, de aprendizaje compartido y conducta ejemplar con ellos, de construir colectivamente beneficios para todas las partes, de construir una relación ganar-ganar permanentemente. Y esto lo posibilita la vivencia de una cultura de comunicación productiva en el seno de la organización.



Estas nuevas realidades y criterios que configuran la sociedad y economía contemporáneas implican un cambio de gestión comunicativa, es decir, una concepción “productiva” de la comunicación que se erige en plataforma facilitadora de la competitividad de las organizaciones. Así el autor presenta a la comunicación productiva como *la forma de comunicación más evolucionada que en la actualidad conocemos*. Y visualiza que en los próximos años los investigadores de la comunicación estarán ocupados creando, discutiendo, criticando y mejorando modelos de comunicación y teorías de comunicación productiva que puedan aplicarse a los sistemas humanos que más interesa estudiar y mejorar: sistemas interpersonales, organizacionales, sociales, políticos, culturales etc.

Cabe resaltar que en los nuevos paradigmas organizativos y de gestión que he tenido oportunidad de estudiar recientemente, encuentro una concepción “productiva” de la comunicación, es decir, ese espíritu de construcción colectiva, gestión ética y calidad de vida comunitaria que alienta la teoría de la comunicación productiva. Por ejemplo, en la “organización basada en la responsabilidad” de Peter Drucker; en la “organización circular” o democrática de Russell Ackoff; en la “organización en red” de Manuel Castells; en el “proyecto democrático-equitativo” de Carlos Ornelas para el sistema educativo mexicano; en la “nueva teoría estratégica” de Rafael Alberto Pérez; y en el concepto de “creación de valor compartido” de Michael Porter.

Las acciones comunicativas a nivel productivo, pues, buscan intencional y conscientemente que tanto el sistema como cada una de sus partes logre lo que busca y desea legítimamente dentro del marco de convivencia general establecido, por medio de: producir información, distribuirla a lo largo y ancho del sistema con base en las funciones y responsabilidades (objetivos y metas) de cada parte y utilizar tanto la retroalimentación como los propios flujos de mensajes para decidir y actuar en favor del cumplimiento de la misión del sistema (y al hacerlo, cumplir, en paralelo y simultáneamente, los objetivos y metas de cada parte) (p. 94).

La comunicación productiva se ocupa de la innovación y mejora como cambio positivo y progresivo de... todo tipo de sistemas de convivencia humana, formales e informales, que buscan que dicha convivencia sea satisfactoria para cada parte, pacífica entre todas las partes y productiva tanto para el sistema como para cada una de sus partes (p. 13).

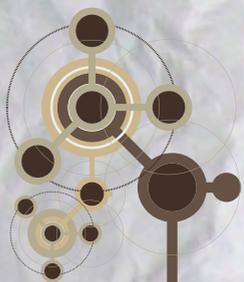
La comunicación productiva estudia los flujos de información y los mecanismos de retroalimentación necesarios para la mejora del mundo, entendiendo el mundo como el sistema que contiene a todos los demás sistemas, el sistema que aloja los fines últimos, los objetivos y las metas reales y potenciales a los que aspiramos los seres humanos (p. 128).

Promover una cultura de comunicación productiva significa impulsar ese espíritu de construcción colectiva, gestión ética y calidad de vida comunitaria en los sistemas de convivencia humana en que interactuamos, entre ellos las empresas e instituciones. Significa construir “comunidades de inteligencia comunicativa” y “ambientes ricos en información” detonadores de un espíritu de equipo; aprendizaje compartido, innovación, mejora continua, crecimiento, desarrollo y competitividad. Todo ello cimentado en los valores de la responsabilidad individual y social; respeto a la dignidad de la persona humana; humildad; generosidad; colaboración sinérgica; participación; solidaridad; justicia social; paz; y bien común.

Teoría de la comunicación productiva aporta al campo de las ciencias de la comunicación, de las ciencias de la gestión y de las ciencias sociales en general una profunda riqueza intelectual y epistemológica, un marco conceptual, herramientas metodológicas y una plataforma de reflexión ética para lograr esa suprema aspiración: que en los sistemas de convivencia humana (formales e informales) dicha convivencia sea *satisfactoria, pacífica y productiva* tanto para el sistema como para cada una de sus partes. Nos aporta una refrescante fuente de inspiración, humanismo y esperanza en la construcción de un mundo mejor.



NORMAS



ORGANICOM

REVISTA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS

ESTRUTURA DA REVISTA

Organicom compõe-se de seis seções, caracterizadas na sequência.

Espaço aberto

Textos de temáticas de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, não relacionadas ao tema específico do dossiê da respectiva edição.

Dossiê

Textos de pesquisadores e de profissionais do mercado, especificamente voltados ao assunto pautado para a respectiva edição.

Pesquisa

Artigos com resultados de pesquisas inéditas, relacionadas ou não ao tema específico do dossiê da respectiva edição.

Entrevista

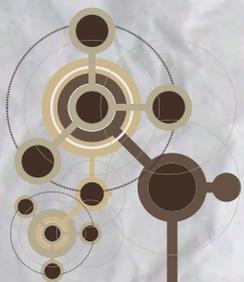
Entrevista exclusiva sobre o tema do dossiê da respectiva edição, dada por especialista brasileiro(a) ou estrangeiro(a) de renome na área, convidado(a) dentre acadêmicos ou profissionais do mercado.

Depoimento

Relatos de profissionais atuantes no mercado, sobre casos de aplicação prática ligados à temática do dossiê.

Resenhas

Pequenos artigos de análise crítica de obras (livros, revistas, teses destacadas) publicadas, preferencialmente, no ano anterior ou no ano da respectiva edição da revista, versando sobre temáticas da Comunicação Organizacional, das Relações Públicas ou do tema específico do dossiê da respectiva edição.



NORMAS DE PUBLICAÇÃO

Artigos para as seções “Espaço aberto”, “Dossiê” e “Pesquisa

- Serão recebidos textos em português, espanhol, inglês, francês e italiano.
- Os artigos devem ter um título, que não pode ser muito longo.
- Os artigos devem ter, no início, um resumo que não exceda 600 caracteres (com espaços) e até cinco palavras-chave.
- O texto propriamente dito deve ser de, no máximo, 33.000 caracteres (com espaços), incluindo as referências das fontes utilizadas.
- Título, resumo e palavras-chave de autores brasileiros devem vir em Português, Espanhol e Inglês.
- Título, resumo e palavras-chave de autores de outros países devem vir no idioma original e em inglês, responsabilizando-se a revista pela tradução para o Português.

Depoimentos

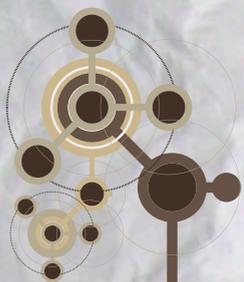
- Os depoimentos devem ter, no máximo, 15.000 caracteres (com espaços), incluindo referências bibliográficas, se houver.

Resenhas

- As resenhas devem ter, no máximo, 9.000 caracteres (com espaços).
- Devem ter um título original.
- Devem conter a referência completa da obra analisada: autores ou organizadores, editora, ano de publicação, número de páginas.
- Devem vir acompanhadas de uma foto da capa da obra resenhada, escaneada com alta qualidade.

Formatação dos textos

- Os textos devem ser digitados em Times New Roman, com corpo 12, mantendo-se espaço 1,5 entre as linhas e espaço duplo entre os parágrafos.
- As margens laterais do texto deverão ter 3 cm.



Identificação dos autores

Os autores de artigos, pesquisas, depoimentos e resenhas devem enviar, juntamente com seus textos, *as informações abaixo*. Estas devem ter, no máximo, 1.000 caracteres (com espaços), total que vale para um autor ou para mais autores somados. *Artigos e pesquisas devem ter como autores pesquisadores com titulação mínima de doutorado; os coautores devem ter titulação mínima de graduação*. Autores de *depoimentos e resenhas* devem ter titulação mínima de graduação.

- Dados de titulação acadêmica (doutorado, mestrado, especialização, graduação), indicando a área e a universidade.
- Dados de vinculação acadêmica ou profissional, indicando cargo e instituição.
- Principais publicações próprias e/ou coletâneas organizadas.
- Tópicos do histórico profissional.
- Endereço para correspondência, telefone e e-mail (este será publicado).

Notas, citações e referências

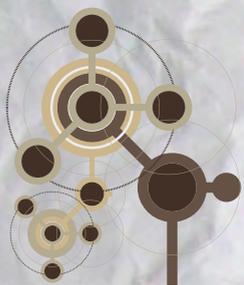
- As notas explicativas devem ser apresentadas no pé da página, em corpo 10, com a numeração acompanhando a ordem de aparecimento.
- As fontes de citações devem ser identificadas dentro do texto (fonte, ano e página da citação).
- Nas citações e nas referências finais (postas em ordem alfabética) se devem seguir as normas NBR 10502 e NBR 6023 da ABNT. Se autores de outros países utilizam um sistema diferente (Vancouver etc.), a revista as padronizará segundo as normas mencionadas.

Figuras

- As figuras devem ser enviadas em arquivos separados, indicando-se dentro do texto o seu local de inserção.
- Fotografias e mapas, além de organogramas, diagramas e fluxogramas complexos, devem estar em formatos adequados de impressão (300 dpi, com 20 cm de largura);
- Outros elementos, como quadros, gráficos e tabelas, além de organogramas, diagramas e fluxogramas simples, serão adequados aos padrões gráficos da revista *Organicom*.

Avaliação dos textos

Os originais encaminhados serão submetidos a dois membros do Conselho Editorial para emissão de parecer que avalie o texto com base em critérios de qualidade, metodologia e adequação aos objetivos e padrões estabelecidos nestas normas. Dois pareceres favoráveis habilitam o texto para publicação, assim como dois desfavoráveis o invalidam. Um favorável e



outro desfavorável levarão a uma terceira consulta. Os responsáveis pela avaliação serão designados de acordo com a linha de pesquisa e o tema desenvolvido pelo autor. Todos os autores receberão informações detalhadas sobre o processo de avaliação de seu texto, que pode ser aceito, aceito com ressalvas (condicionado a alterações ou complementações) ou recusado.

Padrões editoriais

Todas as normas de publicação devem ser estritamente respeitadas, sob pena de a colaboração ser recusada. Mais informações e orientações podem ser obtidas com a equipe de *Organicom* e também pela consulta às Diretrizes para autores, que podem ser acessadas no site da revista (www.revistaorganicom.org.br), clicando-se em Sobre > Submissões Online.

Organicom se reserva o direito de editar os textos, efetuando correções, adaptações e alterações, sem consulta aos autores ou, caso necessário, submetendo a eles a edição feita, para solução de pendências e liberação final.

Direitos autorais

O envio do original implica a cessão de direitos autorais e de publicação à revista, que não se compromete a devolver as colaborações recebidas.

Forma de submissão de originais

Os autores deverão submeter suas colaborações em formato eletrônico por meio do portal eletrônico www.revistaorganicom.org.br, que utiliza o Sistema Eletrônico de Editoração de Revistas (Seer). O autor deve cadastrar-se, clicando no ícone CADASTRO, na parte superior da página, e preenchendo o formulário com seus dados pessoais e profissionais. Ao final, não se esquecer de selecionar a opção Autor: Pode submeter à revista, antes de clicar em cadastrar. Concluído o cadastramento, o sistema fornecerá instruções para a efetuação da transferência do trabalho.

A avaliação dos *papers* será feita pelo próprio sistema, utilizando o método *peer review* às cegas. Os resultados e os comentários feitos pelos pareceristas serão disponibilizados ao autor em seu próprio perfil on-line (acessado com seu login e sua senha). Em caso de solicitação de alterações, o autor deverá submeter as novas versões do trabalho também pelo sistema Seer.

Contatos

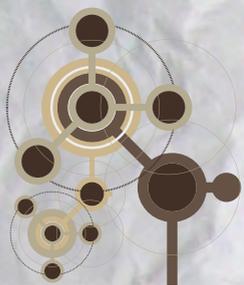
Site: www.revistaorganicom.org.br

E-mail: organicom@revistaorganicom.org.br

Tel: 55 11 3091-2949

Twitter: [@organicom_usp](https://twitter.com/organicom_usp)

Facebook: www.facebook.com/Revista-Organicom



ORGANICOM

REVISTA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS

STRUCTURE OF THE MAGAZINE

Organicom consists of six sections, characterized as follows.

Open space

Texts of Organizational Communication and Public Relations themes, which are not related to the specific theme of the dossier of the relevant edition.

Dossier

Texts of researchers and professionals of the market, specifically aimed at the subject scheduled for the relevant edition.

Research

Articles with results of unpublished surveys, whether related or not to the specific theme of the dossier of the relevant edition.

Interview

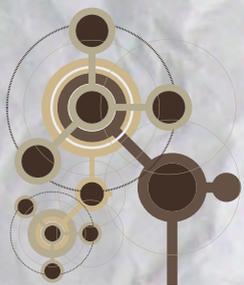
An exclusive interview concerning the theme of the dossier of the relevant edition, given by a Brazilian or foreign specialist who is renown in the area, invited from among academics or professionals of the market.

Deposition

Reports by professionals who are active in the market on cases of practical application concerning the theme of the dossier.

Reviews

Small articles with critical analyses of works (books, magazines, highlighted theses) preferably published in the previous year or in the year of the relevant edition of the magazine, addressing themes of Organizational Communication, of Public Relations or of the specific theme of the dossier of the relevant edition.



PUBLICATION NORMS

Articles for the "Open space", "Dossier" and "Research" sections

- Texts will be received in Portuguese, Spanish, English, French and Italian.
- The articles must have a title, which cannot be too lengthy.
- The articles must have at the beginning an abstract that does not exceed 600 characters (with spaces) and up to five keywords.
- The text per se must be of a maximum of 33,000 characters (with spaces), including the references of the sources used.
- The title, abstract and keywords of Brazilian authors must come in Portuguese, Spanish and English.
- The title, abstract and keywords of authors of other countries must come in the original language and in English, with the magazine having responsibility for translation to Portuguese.

Depositions

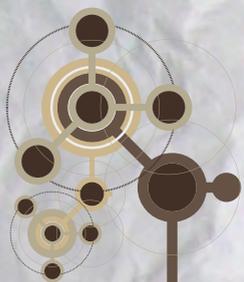
- The depositions must have a maximum of 15,000 characters (with spaces), including bibliographic references, if any.

Reviews

- The reviews must have a maximum of 9,000 characters (with spaces).
- They must have an original title.
- They must show the complete reference of the works analyzed: authors or organizers, publisher, year of publication, number of pages.
- They must come together with a photo of the cover of the reviewed work, with top quality scanning.

Formatting of the texts

- The texts must be typed in Times New Roman, size 12, maintaining a 1.5 space between lines and double space between paragraphs.
- The lateral margins of the texts must be of 3 cm.



Identification of the authors

The authors of articles, surveys, depositions and reviews must send, together with their texts, *the informations set forth below*. These items must have a maximum of 1,000 characters (with spaces), a total that is valid for one author or for a combination of author and co-author(s). *Articles and research works* must have as authors researchers with at least a doctorate, while co-authors must hold at least a bachelor's degree. Authors of *testimonials* and *reviews* must have at least a bachelor's degree.

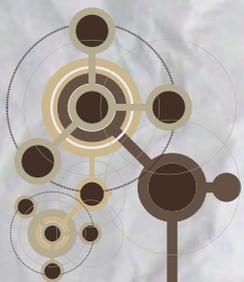
- Data on academic titles (doctorate, master's degree, specialization, graduation), designating the area and the university.
- Data on academic or professional relationship, designating position and institution.
- Principal own publications and/or organized excerpts.
- Highlights of professional history.
- Address for correspondence, telephone and email (the latter will be published).

Notes, citations and references

- The explanatory notes must be presented at the foot of the page, with font size 10, with the numbering following the order of appearance.
- The sources of the citations must be identified within the text (source, year and page of the citation).
- In the citations and in final references (placed in alphabetical order), the NBR 10502 and NBR 6023 standards of the ABNT (local acronym for Brazilian Association of Technical Standards) must be followed. If authors of other countries use a different system (Vancouver, etc.), the magazine will standardize them according to the mentioned norms.

Figures

- Figures must be sent in separate files, designating within the text their place of insertion.
- Photographs and maps, as well as organization charts, complex diagrams and flowcharts must be in adequate printing format (300 dpi, 20 cm wide);
- Other elements like charts, graphs and tables, as well as simple organization charts, diagrams and flowcharts will be adequate for the graphic standards of the *Organicom* magazine.



Appraisal of the texts

The originals sent will be submitted to two members of the Editorial Board for issuance of an opinion appraising the text based on criteria of quality, methodology and adequacy for the objectives and standards established in these norms. Two favorable opinions qualify the text for publication, while two unfavorable ones invalidate the text. One favorable and one unfavorable will give rise to a third consultation. The persons responsible for the appraisal will be designated according to the line of research and the theme addressed by the author. All of the authors will receive detailed information on the process of appraisal of their texts, which may be accepted, accepted with exceptions (subject to alterations or supplementations) or refused.

Editorial standards

All of the publication standards must be strictly observed, subject to penalty of the collaboration being refused. More information and guidance can be obtained with the *Organicom* team and also by consulting the Guidelines for authors, which can be accessed on the magazine's site (www.revistaorganicom.org.br), clicking on Sobre > Submissões Online.

Organicom reserves the right of editing the texts, making corrections, adaptations and alterations, without consulting the authors or, if necessary, submitting to them the editing applied, for solution of pending items and final release.

Copyrights

The remittance of the original implies the assignment of authors' and publication rights to the magazine, which does not assume a commitment of returning the collaborations received.

Form of submitting originals

The authors must submit their collaborations in electronic format through the electronic portal www.revistaorganicom.org.br, which uses the System of Electronic Editing of Magazines (Seer). The author must register by clicking on the CADASTRO icon, in the upper part of the page, and completing the form with his/her personal and professional data. At the end, do not forget to select the option Autor: Pode submeter à revista, before clicking on cadastrar. Upon completion of the registration the system will provide instructions for carrying out the transfer of the work.

The assessment of the papers will be conducted by the system itself, using the *peer review* method blindly. The results and the comments made by the opinion authors will be made available to the author in his/her own online profile (accessed with his/her login and password). In the event of a request for alterations, the author must submit new versions of the work, likewise on the Seer system.

Contacts

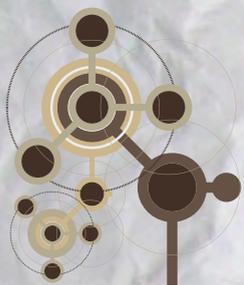
Site: www.revistaorganicom.org.br

Email: organicom@revistaorganicom.org.br

Tel: 55 11 3091-2949

Twitter: [@organicom_usp](https://twitter.com/organicom_usp)

Facebook: www.facebook.com/Revista-Organicom



ORGANICOM

REVISTA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS

ESTRUCTURA DE LA REVISTA

Organicom se compone de seis secciones, caracterizadas a continuación.

Espacio abierto

Textos de temáticas de Comunicación Organizacional y de Relaciones Públicas, no relacionadas al tema específico del dossier de la respectiva edición.

Dossier

Textos de investigadores y de profesionales del mercado, específicamente dirigidos al asunto pautado para la respectiva edición.

Investigación

Artículos con resultados de investigaciones inéditas, relacionadas o no al tema específico del dossier de la respectiva edición.

Entrevista

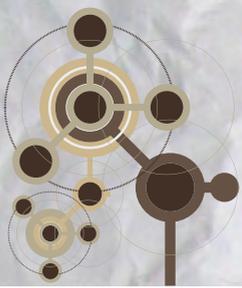
Entrevista exclusiva sobre el tema del dossier de la respectiva edición, dada por especialista brasileño(a) o extranjero(a) de renombre en el área, invitado(a) a partir de académicos o profesionales del mercado.

Declaración

Relatos de profesionales actuantes en el mercado, sobre casos de aplicación práctica vinculados a la temática del dossier.

Reseñas

Pequeños artículos de análisis crítica de obras (libros, revistas, tesis destacadas) publicadas, preferencialmente, en el año anterior o en el año de la respectiva edición de la revista, versando sobre temáticas de la Comunicación Organizacional, de las Relaciones Públicas o del tema específico del dossier de la respectiva edición.



NORMAS DE PUBLICACIÓN

Artículos para las secciones "Espacio abierto", "Dossier" e "Investigación"

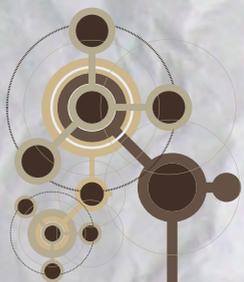
- Serán recibidos textos en portugués, español, inglés, francés e italiano.
- Los artículos deben tener un título, que no puede ser muy largo.
- Los artículos deben tener, al principio, un resumen que no exceda 600 caracteres (con espacios) y hasta cinco palabras-clave.
- El texto propiamente dicho debe tener como máximo, 33.000 caracteres (con espacios), incluyendo las referencias de las fuentes utilizadas.
- Título, resumen y palabras-clave de autores brasileños deben venir en Portugués, Español e Inglés.
- Título, resumen y palabras-clave de autores de otros países deben aparecer en el idioma original y en inglés, responsabilizándose la revista por la traducción para el Portugués.

Declaraciones

- Las declaraciones deben tener como máximo 15.000 caracteres (con espacios), incluyendo referencias bibliográficas, si existir.

Reseñas

- Las reseñas deben tener como máximo 9.000 caracteres (con espacios).
- Deben tener un título original.
- Deben contener la referencia completa de la obra analizada: autores o organizadores, editora, año de publicación, número de páginas.
- Deben venir acompañadas de una foto de la capa de la obra reseñada, escaneada con alta calidad.



Formatación de los textos

- Los textos deben ser digitados en Times New Roman, con cuerpo 12, manteniéndose un espacio de 1,5 entre las líneas y espacio duplo entre los párrafos.
- Las márgenes laterales del texto deberán tener 3 cm.

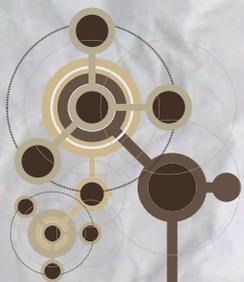
Identificación de los autores

Los autores de artículos, investigaciones, declaraciones y reseñas deben enviar, juntamente con sus textos, *las informaciones abajo*. Estas deben tener un máximo de 1.000 caracteres (con espacios), total que vale para un autor o para más autores del mismo material. *Artigos e investigaciones* deben tener como autores investigadores con título mínimo de doctorado; los coautores deben tener título mínimo de graduación. Autores de *entrevistas y reseñas* deben tener titulación mínima de graduación.

- Datos de titulación académica (doctorado, maestría, especialización, graduación), indicando el área y la universidad.
- Datos de vinculación académica o profesional, indicando cargo e institución.
- Principales publicaciones propias y/o colecciones organizadas.
- Tópicos del histórico profesional.
- Dirección para correspondencia, teléfono y email (éste será publicado).

Notas, citas y referencias

- Las notas explicativas deben ser presentadas al pie de la página, en cuerpo 10, con la numeración acompañando el orden de apareamiento.
- Las fuentes de citas deben ser identificadas dentro del texto (fuente, año y página de la citación).
- En las citas y en las referencias finales (puestas en orden alfabético) se deben seguir las normas NBR 10502 y NBR 6023 de la ABNT. Si autores de otros países utilizan un sistema diferente (Vancouver etc.), la revista las estandarizará según las normas mencionadas.



Figuras

- Las figuras deben ser enviadas en archivos separados, indicándose dentro del texto el local de su inserción.
- Fotografías y mapas, así como organogramas, diagramas y flujogramas complejos, deben estar en formatos adecuados de impresión (300 dpi, con 20 cm de anchura);
- Otros elementos, como cuadros, gráficos y tablas, así como organogramas, diagramas y flujogramas simples, serán adecuados a los estándares gráficos de la revista *Organicom*.

Evaluación dos textos

Los originales encaminados serán sometidos a dos miembros del Consejo Editorial para emisión de un parecer que evalúe el texto con base en criterios de calidad, metodología y adecuación a los objetivos y estándares establecidos en estas normas. Dos pareceres favorables habilitan el texto para su publicación, así como dos desfavorables lo invalidan. Un favorable y otro desfavorable llevarán a una tercera consulta. Los responsables por la evaluación serán designados de acuerdo con la línea de investigación y el tema desarrollado por el autor. Todos los autores recibirán informaciones detalladas sobre el proceso de evaluación de su texto, que puede ser acepto, acepto con restricciones (condicionado a alteraciones o complementaciones) o rechazado.

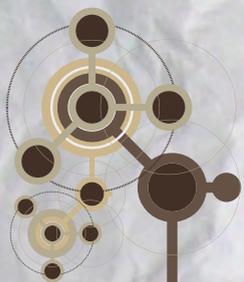
Estándares editoriales

Todas las normas de publicación deben ser estrictamente respetadas, bajo pena de la colaboración ser rechazada. Más informaciones y orientaciones pueden ser obtenidas con el equipo de la revista *Organicom* y también por la consulta a las Directrices para autores, que pueden ser accedidas en el sitio de la revista (www.revistaorganicom.org.br), clicándose en Sobre > Sumisiones Online.

La revista *Organicom* se reserva el derecho de editar los textos, efectuando correcciones, adaptaciones y alteraciones, sin consulta a los autores o, cuando el caso sea necesario, sometiendo a ellos la edición realizada, para resolver pendencias y para la liberación final.

Derechos autorales

- El envío del original implica la cesión de derechos autorales y de publicación a la revista, que no se compromete a devolver las colaboraciones recibidas.



Forma de sumisión de originales

Los autores deberán someter sus colaboraciones en formato electrónico por medio del portal electrónico www.revistaorganicom.org.br, que utiliza el Sistema Electrónico de Editorialización de Revistas (Seer). El autor debe registrarse, clicando en el ícono CADASTRO, en la parte superior de la página, y llenando el formulario con sus datos personales y profesionales. Al final, no se olvide de seleccionar la opción Autor: Pode submeter à revista, antes de clicar en registrar. Concluido el registro, el sistema ofrecerá instrucciones para la efectucción de la transferencia del trabajo.

La evaluación de los *papers* será realizada por el propio sistema, utilizándose el método *peer review* a ciegas. Los resultados y los comentarios realizados por los pareceristas estarán disponibles al autor en su propio perfil on-line (accediendo con nombre de usuario y contraseña). En el caso de solicitud de alteraciones, el autor deberá someter las nuevas versiones del trabajo también por el sistema Seer.

Contactos

Sitio: www.revistaorganicom.org.br

Email: organicom@revistaorganicom.org.br

Tel: 55 11 3091-2949

Twitter: [@organicom_usp](https://twitter.com/organicom_usp)

Facebook: www.facebook.com/Revista-Organicom