

DE FUNCIONÁRIO A INFLUENCER: NOVAS ATRIBUIÇÕES COMUNICACIONAIS?

Carolina Frazon Terra¹
Luís Mauro Sá Martino²

Resumo

O artigo traz a relevância da temática da influência digital para dentro das organizações. Para tanto, o texto delinea alguns aspectos da construção do funcionário-influenciador dentro da comunicação organizacional, em articulação com transformações no ambiente midiático contemporâneo. Por meio da pesquisa bibliográfica adicionada de exemplos escolhidos intencionalmente, explora-se o conceito de influenciadores internos, bem como suas possibilidades, exemplos positivos e negativos e formas de atuação, e questionamos como ficam as relações entre empregadores e empregados. São destacadas três dimensões: (1) o lugar do funcionário-influenciador na comunicação organizacional no âmbito da cultura digital; (2) as transformações na divisão entre público e privado nas relações profissionais e (3) casos de funcionários demitidos por comentários em mídias sociais e organizações que passaram a cultivar programas de incentivo à formação de embaixadores internos.

Palavras-chave

Funcionário; Influenciador digital; Funcionário-influencer; Influenciadores internos.

Abstract

The article highlights the relevance of the digital influence subject into organizations. To this end, the text outlines some aspects of the construction of the employee-influencer within organizational communication, in conjunction with changes in the contemporary media environment. Through bibliographic research added to intentionally chosen examples, the concept of internal influencers is explored, as well as their possibilities, positive and negative examples, ways of acting and how the relationships between employers and employees are set. Three dimensions are highlighted: (1) the role of the employee-influencer in the organizational communication within the scope of digital

¹ Pós-doutora, doutora, mestre e especialista pela Universidade de S.Paulo, pesquisadora e docente pela Faculdade Cásper Líbero e autora de diversos livros, como Comunicação Organizacional; Marcas influenciadoras digitais; Mídias Sociais e agora? e Blogs Corporativos. <http://orcid.org/0000-0003-4016-3747>; <http://lattes.cnpq.br/4409094765322922>; contato@carolterra.com.br

² Professor do PPG em Comunicação da Faculdade Cásper Líbero. Doutor em Ciências Sociais pela PUC-SP. Foi pesquisador-bolsista na Universidade de East Anglia, Inglaterra, e é autor de Teoria da Comunicação, Teoria das Mídias Digitais e Métodos de Pesquisa em Comunicação, entre outros. <https://orcid.org/0000-0002-5099-1741>; <http://lattes.cnpq.br/0251927939615742>; lmsamartino@gmail.com

culture; (2) the transformations in the split between the public and the private over professional relations and (3) cases of employees fired for commenting on social media and organizations that started building programs to encourage internal ambassadors formation.

Keywords

Employee; Digital influencer; Employee-influencer; Internal influencers.

Introdução

Partimos da premissa do papel central da comunicação, tese defendida por Sodré (2014), que destaca sua forma organizativa e seu consequente destaque. O autor também se refere ao caráter necessário e à condição sine qua non do processo comunicativo, a interação.

(...) É esse 'certo ponto' que nos parece sobrevir agora ao campo comunicacional, no qual os signos, os discursos, os instrumentos e os dispositivos técnicos são os pressupostos do processo de formação de uma nova forma de socializar, de um novo ecossistema existencial em que a comunicação equivale a um modo geral de organização. [...] No necessário rearranjo de pessoas e coisas, a comunicação revela-se como principal forma organizativa. (p. 14)

Em sintonia com Sodré e se valendo de diversas correntes também contemporâneas, trazemos a visão de Saad (2015), com o papel fulcral do digital nos âmbitos da esfera privada e pública. Assim, os três pilares que sustentam a Comunicação Digital, para a autora – Centralidade, Transversalidade e Resiliência – nos fazem refletir sobre o quanto as telas, as plataformas e as Big Techs foram se tornando "infiltradas" e passaram a organizar não só a nossa vida individual privada, com o uso de apps, de plataformas de mídias sociais, de comércio eletrônico e de mecanismos de busca, como também no contexto das organizações e mesmo na esfera pública.

Han (2018), por sua vez, alerta o contexto a que estamos submetidos em relação à comunicação (que o autor afirma estar privatizada), destacando, sobretudo ao caráter de subserviência que organizações e indivíduos se encontram em relação às plataformas:

(...) A comunicação digital fornece essa exposição pornográfica da intimidade e da esfera privada. Também as redes sociais se mostram como espaços de exposição do privado. A mídia digital como tal privatiza a comunicação, ao deslocar a produção de informação do público para o privado. (p. 13)

A digitalização de indivíduos, organizações e processos acoplada à mídiatização e uma dependência das plataformas sociais digitais nos revela um complexo de atores e agentes nas ambiências comunicacionais. Saad (como citado em Terra, 2021) destacou o quanto tudo isso altera o fazer comunicacional: "(...) audiência, mídias, marcas, personagens e, principalmente, os algoritmos e bots – que configuram um habitus muito peculiar de nosso tempo que ressignifica e impacta a práxis comunicativa" (p. 13).

Nick Couldry e Andreas Hepp, em seu livro *The Mediated Construction of Reality* (2016), trabalham o conceito de mídiatização profunda como um estágio avançado de um processo no qual todos os elementos do mundo social são intimamente relacionados às mídias digitais e às suas infraestruturas subjacentes. A mídiatização implica transformações em várias dimensões do processo comunicacional, desde o nível macro das instituições até as relações interpessoais, recorda Martino (2014; 2019). As organizações vêm se articulando com esse cenário em múltiplas dimensões (Hjarvard, 2008).

Assim, o campo da comunicação organizacional se torna transdisciplinar, assim como suas práticas, agora reconfiguradas pelas dinâmicas da mídiatização, plataformação e dataficação. Segundo Saad Corrêa (2015):

(...) a questão digital em seus diferentes aspectos pode assumir um caráter transversal de forma a perpassar os dois sentidos classicamente estruturados: horizontalmente a todos os sub-campos e/ou especialidades e verticalmente em casa processo, suporte e práxis. A visão transversal pode levar a horizontalidade a uma perspectiva de amplitude temática e a verticalidade a uma perspectiva de profundidade em cada tema (p. 7).

Vale ressaltar, também, que a questão da pandemia e sua conseqüente aceleração dos processos de transformação digital colocou as organizações em papéis de protagonismo no que tange a sua relevância, conforme evidencia Nassar (2022): "Um dos efeitos da pandemia de Covid-19 foi a valorização da representação expandida nas organizações, especialmente nas empresas. E este acontecimento não tem volta".

Tal panorama de digitalização, mídiatização e plataformação no qual estamos inseridos, sejamos entes individualizados ou corporativos, nos propõe comportamentos de exposição, visibilidade e autopromoção quando do uso das plataformas de mídias sociais. O ambiente das mídias digitais, em sua articulação com as práticas sociais, tende a gerar novos cenários comunicacionais nos quais a participação do indivíduo ganha contornos diferentes, sobretudo no sentido de uma maior visibilidade (Martino,

2014; 2019). E é em função dessa potencialidade de comunicação que emergem figuras como funcionários e líderes organizacionais como influenciadores, tanto internos, quanto externos. Para Terra (2022):

O empregado passou a ser um ativo ainda mais valorizado pelas organizações. Conectado, ativo nas redes e apps, plugado nos acontecimentos, lives, podcasts e afins pode ser considerado um importante canal de difusão dos bastidores das organizações, do clima local, de captação de outros talentos, de disseminação de campanhas, produtos, serviços e de assuntos que domina. O funcionário, quando exposto em seus perfis pessoais nas redes ou como representante da empresa confere legitimidade, originalidade e verdade à comunicação (p. 79).

Sibilia (2008), nesse ínterim, nos ajuda na compreensão das dinâmicas da visibilidade, enfatizando que a percepção da existência contemporânea passa por “tendências exibicionistas e performáticas [que] alimentam a procura e um efeito: o reconhecimento nos olhos alheios e, sobretudo, o cobiçado troféu de ser visto” (p. 111). É possível questionar, em termos mais críticos, em que medida essas novas atribuições implicam também reconfigurações da própria subjetividade em termos do atravessamento de linhas de força exógenas na formação tanto de uma imagem de “fachada”, no sentido de uma imagem pública entendido em Goffman (2014) quanto na delimitação das esferas de vínculo do pessoal e do organizacional.

As redes sociais digitais são importantes ferramentas no ato de exposição, pois viabilizam a participação dos sujeitos não apenas no consumo midiático, mas também no uso e no fazer da mídia: “a participação pública voluntária passou de inexistente para fundamental” (Shirky, 2011, p. 186). Bruno (2013), por outro lado, destaca que essa utilização e participação são parte da construção de uma imagem de si diretamente relacionada ao olhar do outro.

Nas pesquisas de Bruno (2013) sobre vigilância, tecnologia e subjetividade, cada período é definido por um regime de visibilidade específico, isto é, vivemos e somos interceptados e atravessados pelo espírito do tempo. As selfies, a influência como profissão, os formatos digitais curtos e voláteis, entre tantos outros recursos para ver e ser visto, são produtos dos regimes de visibilidade que, por sua vez, “(...) consiste, antes, não tanto no que é visto, mas no que torna possível o que se vê (p. 15).

Assim, um funcionário ou liderança de uma organização que está no ambiente das mídias sociais assim o faz não porque é a sua obrigação ou imposição de trabalho, mas por fazer parte de um contexto que tem nas plataformas possibilidades de entre-

tenimento, relacionamento, diálogo, troca, trabalho, reclamação, compartilhamento das mais diversas experiências, finalidades comerciais, dentre tantos outros usos. A seguir, discutiremos a influência interna como possibilidade de incremento na comunicação das organizações, mas também apontaremos casos em que a visibilidade de um comentário de um funcionário nas redes se voltou tanto contra ele próprio, quanto contra a organização que representava. Entendemos que ter o funcionário como porta-voz nas mídias sociais traz o ônus e o bônus de tal estratégia.

No que se segue, trabalha-se a partir de três dimensões principais: (1) situa-se, inicialmente, o lugar do funcionário-influenciador na comunicação organizacional no âmbito da cultura digital, entendido nos contextos de uma sociedade em midiatização; (2) a partir disso, discute-se de que maneira essa discussão se insere nas transformações contemporâneas relativas à divisão entre público e privado nas relações profissionais e (3) as potencialidades e limites dessa situação em relação aos funcionários-influenciadores, desde organizações que passaram a cultivar programas de incentivo à formação de embaixadores internos até casos de funcionários demitidos por comentários em mídias sociais.

De funcionário a influenciador interno: a “aura da autenticidade”

Após discorrermos acerca dos processos de midiatização, plataformização e digitalização, vale nos atermos sobre a influência digital. A influência, para Terra (2021), se configura pela "(...) a capacidade que um agente tem de convencer, impactar, ter um poder sobre, ainda que seja de apenas influir em uma decisão, ter autoridade" (p. 27). Os agentes influenciadores no âmbito digital são considerados os novos formadores de opinião. Um aval de um influenciador digital, de um jornalista ou veículo de mídia, de um site de reclamações ou de qualquer outro ator impacta na percepção das pessoas em relação a marcas, produtos, serviços e indivíduos. Portanto, mapear quem faz parte do ecossistema de influência organizacional digital auxilia na escolha de qual estratégia serve para cada momento e quem acionar.

Dados do The State of Influencer Marketing Benchmark Report 2022 (GEYSER, 2022) apontam que a indústria de marketing de influência está prevista para crescer para aproximadamente 16,4 bilhões de dólares em 2022. Além disso, de acordo com o mesmo relatório, mais de 75% dos profissionais de marketing das organizações pretendem dedicar um orçamento ao marketing de influenciadores para esse ano. Somados a tais números, o estudo também destaca que o mercado de criadores de conteúdo, a

chamada Creator Economy (a ser conceituada mais adiante), com mais de 50 milhões de pessoas no mundo, tem estimativas de alcançar 104 bilhões de dólares em 2022.

Os funcionários, assim como lideranças, pessoas comuns, autônomos, empreendedores, profissionais liberais, atletas, artistas, dentre tantas outras categorias, compõem a Creator Economy. O nosso objetivo aqui no artigo é tratar da camada dos funcionários como potenciais influenciadores digitais para as organizações, tanto no âmbito da comunicação interna, quanto externa.

Segundo Santora (2021), os funcionários ajudam a legitimar as organizações as quais fazem parte:

Uma tendência de marketing de influência para 2021 que se origina da demanda por conteúdo mais autêntico é que o desejo de ver conteúdo produzido por funcionários ou baseado em funcionários aumentará. Já vimos como o conteúdo gerado pelo usuário pode ter um grande impacto nas vendas e como as marcas são percebidas; só faz sentido que as marcas comecem a tratar seus próprios funcionários como influenciadores por meio de programas de embaixadores dos funcionários. [Tradução nossa ¹]

Para chegarmos a uma conceituação do funcionário-influenciador congregamos conceitos do usuário como plataforma de mídia, o “usuário-mídia”, como denomina Terra (2011) e da possibilidade de amadores (isto é, todos aqueles que não são profissionais que vivem a partir da mídia) se projetarem no âmbito das mídias sociais digitais.

O usuário-mídia, conceito desenvolvido por Terra (2011), é um usuário ativo tanto da internet e das mídias sociais que produz, compartilha, dissemina conteúdos próprios, de suas redes, e de outras fontes de informação, bem como os reforça e/ou legitima junto às suas audiências em plataformas sociais digitais, blogs, microblogs, fóruns de discussão on-line, sites de notícias, entre outros. Para ser configurado como um usuário-mídia, a autora entende que o usuário em questão teria de produzir ou replicar algum conteúdo, ainda que na forma de comentários ou reproduções.

Complementando a visão de Terra, Han (2017) destaca que a exposição, na atual sociedade da transparência, é um de seus pontos chave, “na sociedade expositiva cada sujeito é seu próprio objeto-propaganda: tudo se mensura em seu valor expositivo” (p. 31-32). Ou seja, além da potencialidade que os usuários das plataformas de mídias so-

³ An influencer marketing trend for 2021 that stems from the demand for more authentic content is that the desire to see employee-driven or employee-based content will increase. We've already seen how user-generated content can have a huge impact on sales and how brands are perceived; it only makes sense for brands to begin treating their own employees as influencers through employee advocacy programs.

ciais têm para produzir, consumir e compartilhar conteúdos, é praticamente imperativa essa exposição. Estaríamos diante de uma nova exigência social?

Jenkins, já em 2006, apontava para uma cultura participativa alegando que o contexto permitia o crescimento da participação e interferência do público nos processos comunicativos em diferentes mídias. Os indivíduos, para o autor, podem ressignificar conteúdos, criá-los ou (re)circulá-los de modo fácil, mais barato e com velocidade. Isso se deve em função da cultura da convergência (Jenkins, 2006, p. 325) e da produção participativa.

Tratando do mesmo aspecto da participação dos usuários comuns na produção dos conteúdos disponíveis nas redes, temos a terminologia *creator economy*, algo como economia dos criadores. Tal designação caracteriza um sistema em que usuários se tornam criadores de conteúdo para darem visibilidade a seus hobbies, relacionamentos, entretenimentos, trabalhos e até mesmo para fins comerciais. Cria-se uma nova camada de influenciadores que não seguem a lógica dos influenciadores digitais profissionais, mas que alteram o mercado de influência e passam a ser considerados em ações estratégicas de comunicação organizacional.

As organizações intencionam ampliar as possibilidades de relacionamento com seus públicos e audiências de interesse. Dessa forma, identificar e cultivar usuários-mídia ou *creators* que possam atuar como evangelizadores com credibilidade e apreço são fonte potencial capaz de gerar insights (por meio de dados), mídia espontânea e conteúdo.

Karhawi e Schmitz (2021) sinalizam que estamos tratando de uma "(...) economia da influência" que, por sua vez, gera um mercado, cujo "status virtual é uma moeda no mundo real" (p. 114). Destacamos, aqui, que tal economia não se aplica apenas aos influenciadores digitais profissionalizados, pelo contrário, trata-se de uma economia, já chamada também de *creator economy*, em que usuários presentes nas redes ou no meio digital têm potencial de produzir e/ou criar conteúdos. Surgem, portanto, uma miríade de novas figuras no ecossistema da influência digital (Terra, 2022): celebridades, influencers, micro-influenciadores, funcionários e lideranças de organizações, as próprias organizações (marcas influenciadoras digitais, Terra, 2021) etc. Anônimos ou super-conhecidos dividem a cena digital. Amadores e profissionais disputam os mesmos espaços de visibilidade em função das mídias sociais digitais.

Os funcionários-influencers ou influenciadores internos, segundo Terra (2022), não tem a pretensão "(...) de viverem profissionalmente de suas exposições virtuais nas redes sociais digitais" (p. 79), porém, podem aportar conteúdos ligados aos bastidores

das organizações, dar informações em primeira mão, endossar produtos e serviços, estimular a venda ou mesmo funcionar como uma vitrine para outros profissionais que queiram trabalhar em determinadas organizações.

A autora (Terra, 2022) destaca a importância da valorização do público interno como potencial embaixador digital das organizações, porém, alerta para os riscos decorrentes dessa exposição:

A primeira grande força de uma organização começa “dentro de casa”. São seus empregados. E são pessoas que estão – assim como clientes e parceiros - conectadas, têm poder de consumo, de expressão, de influência. Se satisfeitos e felizes, vão publicizar a organização, seus produtos e serviços de maneira espontânea, positiva e válida. Se desmotivados e descontentes, farão o mesmo papel que um detrator de marca faz: colocar a empresa em xeque (p. 79).

Isso remete a duas outras discussões: de um lado, os limites entre público e privado na elaboração da articulação entre duas categorias, funcionário e influenciador; de outro, as questões relativas ao trabalho: quais seriam os limites de uma atuação profissional quando uma pessoa contratada para determinada atividade, dentro de seu raio de competência, é convidada para se apresentar como representante de uma organização, mas falando no que seria sua própria voz? Sublinhando esses dois elementos existe uma questão: o poder da autenticidade presente no discurso do influenciador.

Um outro aspecto das questões relacionadas à emergência do funcionário-influenciador como estratégia de comunicação de organizações no ambiente das mídias digitais pode ser interpretado a partir das transformações na divisão entre espaço público e privado. Trata-se, em linhas gerais, da diluição, quando não do apagamento, de uma das fronteiras características da vida contemporânea, na medida em que o funcionário, ao se tornar influenciador de uma organização, pode eventualmente expor aspectos de si alheios ao cumprimento de suas finalidades iniciais.

Historicamente, a divisão entre espaço público e particular pode ser entendida como uma das principais características da Modernidade, ancorada, sobretudo, na perspectiva liberal de um individualismo marcado pela separação entre o lugar de trabalho e o ambiente doméstico. A divisão fundamental do espaço, na mentalidade instaurada nesse período, é estabelecida em torno do que pode ou não ser visto: a exposição nos lugares públicos, a preservação nos ambientes particulares.

O ambiente doméstico reveste-se mais e mais de uma certa aura de segredo e invisibilidade, pontos definidores de uma das noções mais importantes desse período:

a ideia de “intimidade” como parte de um estatuto inviolável da condição de indivíduo; se, no espaço público, era a participação política que definia a situação de alguém como “cidadão”, seu correlato no espaço particular era a ideia de “intimidade”, elemento que garantia seu reconhecimento como indivíduo dotado de autonomia.

A intimidade e o espaço particular se caracterizam, dessa maneira, sobretudo pelo direito de não ser visto, de escapar aos olhares da visibilidade aberta definidora do espaço público. O resultado não é apenas compatível como o individualismo liberal que se afirma nesse período, mas também com a perspectiva de separação entre os negócios públicos e a esfera privada das questões domésticas. Essa ideia, aliás, vem de longe. Sem a intenção de fazer uma genealogia completa, vale passar brevemente por alguns momentos importantes de sua afirmação, sobretudo para sublinhar a ruptura representada, nesse sentido, pela figura do funcionário-influencer no âmbito das percepções contemporâneas sobre regimes de visibilidade.

Seguindo as indicações de Peters (1983), Magnavacca (2010) e Gobry (2010), pode-se explorar um pouco mais os termos. Suas origens mais antigas remontam à Grécia antiga, na qual o espaço do lar (oikós) se distinguia dos espaços comuns (koinós) dos negócios e da administração da cidade; a cultura romana manteve essa divisão a partir da separação rígida entre o espaço de todos (publicus) e o lugar da casa (domus).

Mais do que separações de ambiente, tratava-se do estabelecimento de dois regimes de poder, diferentes mais complementares: o espaço doméstico era situado ao redor do senhor, e sua palavra a lei à qual estavam subordinadas as pessoas do domus – mulheres, crianças e servos. No espaço público, ao contrário, essa hierarquia era substituída por um princípio de igualdade de participação nas decisões referentes à vida pública – o espaço público era, por definição, político. A preservação da esfera doméstica se revestia de um caráter quase sagrado, no qual a autoridade do senhor não poderia ser questionada – nem mesmo pelo poder público.

Em linhas gerais, essa distinção se mantém inalterada ao longo de séculos, paucando-se, aos poucos, como um regime de visibilidade: estar no espaço público era ser visível e acessível; o espaço doméstico era, sobretudo, um lugar inacessível ao olhar de outras pessoas, sendo permitido o acesso apenas às pessoas autorizadas pelo dono da casa.

Esse regime de visibilidade se mantém inalterado, em boa medida, até meados do século XX. Os primeiros indícios de uma transformação na distinção entre público e privado podem ser localizados no momento em que as então “novas mídias”, como o

rádio e, sobretudo, o cinema, percebem o atrativo que a vida privada tem como produto a ser comercializado para um público cada vez mais ávido por conhecer a intimidade de seus artistas preferidos.

Dentro do sistema de estúdios de Hollywood, os astros e estrelas dos filmes não eram lembrados apenas por sua capacidade de interpretação nas telas; sua vida pessoal era igualmente dirigida para a transformação em um produto destinado ao consumo público; invade-se, dessa maneira, o âmbito privado que, de reduto de preservação da intimidade de si, passa a ser visto como um bem valioso a ser comercializado, gerando todo um circuito de produção de informações sobre a vida privada das celebridades; como lembram várias autoras e autores, aliás, uma das características que define a própria ideia de “celebridade” é a exposição sistemática de sua vida privada, muitas vezes em detrimento das qualidades que haviam, originalmente, tornado a pessoa famosa (Morin, 1985; 2016).

Dessa maneira, o casamento ou o divórcio da estrela de Hollywood ou do ator de uma novela brasileira torna-se mais importante do que sua atuação em uma produção; a declaração de uma cantora ou cantor sobre determinado assunto é mais repercutida do que seu último lançamento; a dieta de um artista ganha mais destaque do que sua produção. Esses elementos, enquanto indicativos de uma mudança na distribuição entre o que pertence ao espaço público e ao espaço privado, estiveram durante todo o século XX reservados as pessoas que ligadas, de uma maneira ou de outra, ao circuito da mídia, caracterizado naquele momento pelos grandes conglomerados produtores transnacionais. À maior parte do público cabia assistir essas mudanças, sem tomar parte efetivamente nelas.

Opera-se, no entanto, a partir do século XXI, o que Turner (2010) identifica como a “virada demótica”. O termo nasce da palavra grega *demos*, “povo”. Para o pesquisador, representa a ascensão das chamadas “pessoas comuns”; isto é, sem uma prévia ligação com o campo artístico ou midiático, à categoria de protagonistas de produções de mídia criadas e compartilhadas por elas mesmas, sobretudo a partir da utilização de mídias digitais.

Schouten, Janssen e Verspaget (2020) mostraram em sua pesquisa uma tendência dos participantes de se identificarem mais com influenciadores do que com celebridades. O ponto principal é a sensação de se sentir “mais similar” ao influenciador, enquanto a celebridade estaria mais “distante”. O grau de confiança nos influenciadores, exatamente por essa sensação de proximidade, era igualmente maior do que em relação às celebridades. A ideia de estar vendo “alguém como você” parece ser um

importante elemento nesse quadro: mediada pelo influenciador, a relação da organização com seu público parece se revestir de uma maior proximidade, sobretudo quando a identificação de vínculo não é explícita. Como explicam Kima, Duffy e Thornsonc (2021), a revelação de que o conteúdo está sendo patrocinado ou, mais ainda, que o influenciador não acredita realmente no que está dizendo, tende a reduzir muito o grau de confiança na relação estabelecida – daí a importância da ênfase na autenticidade como parte fundamental dessa relação.

A ruptura pode ser localizada a partir de uma transformação no ambiente midiático, promovida sobretudo pelas mídias digitais, que permitem a instauração de um outro modelo de interações pautado na exposição de si. A produção e distribuição de conteúdos por, virtualmente, qualquer pessoa é tornada possível sobretudo a partir da popularização de dispositivos móveis, sobretudo os smartphones. Isso faz da exposição sistemática de si um dos pilares de uma economia digital pautada nas curtidas e compartilhamentos: na lógica da midiatização, as práticas sociais passam a ser articuladas o tempo todo com o ambiente da mídia, gerando uma proliferação exponencial de conteúdos cada vez mais centrados nos atributos e características pessoais de alguém, não necessariamente em suas habilidades, ideias ou realizações.

Parafraseando a definição de Delbaere, Michael e Phillips (2021, p. 101), seria possível dizer que influenciadores são “micro-celebridades com um grande número de seguidores em plataformas de mídia digital que engajam consumidores e tem o potencial de promover relações entre marcas e consumidores” em relação a muitos produtos.

A virada demótica, na perspectiva de Turner, implica também a adequação de toda a sociedade a um regime de visibilidade no qual a exposição de si se torna a regra. Não se trata da divulgação de algum tipo de habilidade, capacidade ou realização, mas exclusivamente de si mesmo, em um circuito de exposição no qual o corriqueiro se torna o principal objeto de destaque. A exposição da vida privada se torna, na virada demótica, o aspecto mais relevante de produção de conteúdo, em uma sobrevalorização não só da experiência individual, mas também de sua elevação, em alguns casos, à categoria de um modelo a ser seguido.

A lógica do influencer se desenha como um sintoma dessa virada, na qual a garantia de algo – uma ideia, produto ou serviço – não se baseia necessariamente nas credenciais profissionais ou acadêmicas, de experiência específica ou de formação, mas na personalização da experiência. A legitimidade da influência se constrói não necessariamente pelas qualificações da pessoa para falar de um determinado assunto, embora isso também possa acontecer, mas na personalização da experiência, pelo fato

de ser algo exposto em primeira pessoa – a garantia da autenticidade é o relato em primeira pessoa, a recomendação por alguém reconhecido por suas qualidades pessoais voltadas para o convencimento, ou influência, de outrem dentro de um circuito balizado pela divulgação da experiência pessoal.

Embora falando de celebridades como influenciadores, Pöyrya, Pelkonen e Salla-Maaria (2019) destacam o que denominam uma “aura de autenticidade” como fator de relevância na relação com o público. Espera-se do influenciador que suas recomendações, comentários ou tomadas de posição sejam coerentes não apenas com seu público, mas também com os valores ou ideias que defende em suas postagens. Mesmo o conteúdo patrocinado, explicam, não pode ir contra o que é sustentado pelos influenciadores – o produto não pode estar vinculado a organizações com valores muito diferentes, uma vez que esse tipo de procedimento tende a ser visto como uma incongruência.

O apagamento das fronteiras entre público e privado parece se consolidar a partir dessa virada demótica. O acesso relativamente amplo de qualquer pessoa ao ambiente das mídias digitais, bem como a facilidade de produção de conteúdo para redes sociais e plataformas de distribuição de conteúdo elimina o aspecto institucional predominante em um momento anterior, no qual havia uma dependência da “grande mídia” para a criação e distribuição desse tipo de conteúdo; a facilidade de criação, somada ao domínio dos códigos midiáticos por grande parte dos usuários, dentro de uma lógica da midiatização, abre espaço para que qualquer pessoa, virtualmente, produza e compartilhe conteúdo a respeito de um assunto dentro de padrões de qualidade às vezes próximos aos da mídia tradicional.

E, sobretudo, abrem espaço para a elaboração de material sobre si mesmo, suas atividades cotidianas, perspectivas, ideias, elogios e críticas – e, evidentemente, não apenas sobre assuntos que se domina: para falar de si, ou a partir de si, o único requisito é a reivindicação de um valor de autenticidade para essa fala.

A virada demótica traz para o espaço público concepções, ideias e perspectivas que, de outra maneira, seriam defendidas exclusivamente no espaço privado, trazendo um outro regime de visibilidade para boa parte das práticas sociais – mas pautadas, amplamente, na perspectiva da valorização de um “eu” continuamente exposto no espaço público como garantia do que se está falando.

Há, nesse ponto, um detalhe suplementar: o influenciador, ao contrário da celebridade ou de uma campanha publicitária com atores e atrizes, é alguém que, por sua proximidade, pode ser imitado. Enquanto as celebridades parecem viver em um mundo

à parte, interdito e distante da maioria das pessoas, o influenciador se apresenta como alguém “mundo real” que pode ser imitado sem maiores dificuldades. Ki e Kim (2019) ressaltam esse desejo de imitação como um dos aspectos que propicia e facilita o engajamento dos públicos com as organizações mediado pelo influenciador. O fato de estar, à princípio, “acessível” faz com que seja possível imitá-lo, por exemplo, em termos de consumo, ideias ou atitudes. Na expressão de Kima, Duffy e Thornsoc (2021), a interação com os influenciadores é vista pelo público quase como uma relação pessoal, dado esse grau de proximidade.

Nas palavras de Almeida et alli (2018), “a importância dos formadores de opinião individuais se reflete no engajamento provocado nas redes sociais virtuais, uma vez que suas postagens geram significativamente mais curtidas, comentários e boca a boca, quando comparadas com as postagens dos institucionais” (p. 131).

Apenas a título de ilustração, seria possível ver esse tipo de procedimento em ação quando, ao procurar um serviço ou produto, busca-se ler as avaliações feitas por outros usuários a respeito; embora se trate de pessoas não necessariamente qualificadas para fazer esse tipo de avaliação, a legitimidade de seus comentários não está baseada no conhecimento específico, mas na autenticidade de suas colocações.

Trata-se, em última instância, de uma pessoa como qualquer outra, da qual não se espera uma opinião abalizada, mas o compartilhamento de uma experiência comum, tornada válida exatamente por se tratar de um dado produzido por alguém com quem se divide a condição de leigo no assunto – um pressuposto da virada demótica é o estabelecimento de relações de confiança a partir de um processo de identificação: acredita-se na percepção de uma pessoa sobre algo por se tratar de alguém próximo, semelhante em algum aspecto relevante para aquela situação. A força da esfera privada se articula, dessa maneira, como aspecto de legitimação de práticas e ideias anteriormente dependentes de uma aprovação exclusiva do espaço público.

A reivindicação de força de um argumento decorre exatamente de seu enraizamento na esfera da intimidade: o sujeito, em um regime de exposição, torna-se o critério de validação daquilo que é associado a ele dentro desse espaço de intimidade tornada pública. Isso parece se manifestar com especial força no momento em que o sujeito, em sua característica pessoal, é convocado para se tornar o rosto de uma instituição: não se trata nem de publicidade – na qual, espera-se, seria chamado um ator ou uma atriz – nem propriamente de uma campanha institucional, mas na associação da personalidade de uma relação à imagem da empresa. Isso leva ao próximo ponto: qual é o trabalho realizado por um funcionário-influenciador?

Metodologia

Para trabalhar com essa questão, optou-se neste texto por uma pesquisa bibliográfica a respeito do tema, secundada por uma cartografia inicial de casos destacados com ampla circulação na mídia. A escolha, na pesquisa qualitativa, se apresenta exatamente em relação às características do objeto que permitem seu estudo (Martino, 2018). O fato de se tratar de um assunto recente faz, de um lado, com que boa parte da bibliografia específica data de três a quatro anos, no máximo; de outro, nota-se também que a própria cobertura midiática não parece permitir ainda uma sistematização mais ampla. Daí a escolha, neste texto, de exemplos ilustrativos das situações descritas na pesquisa bibliográfica, mais do que uma tentativa de organização mais criteriosa. A deriva como método, neste caso, parece ser uma imposição de um objeto ainda difuso e fragmentado, mas pleno de indícios do cenário descrito ao longo do texto.

Resultados e discussão: influenciadores internos na prática

Apesar dos riscos inerentes quando a organização abre mão do controle daquilo que dizem sobre ela, vale adicionarmos a relevância de se ter o funcionário em defesa da própria organização. Terra (2021) destacou a importância do funcionário conectado exercendo funções de embaixador da marca:

É inegável o poder dos funcionários conectados. Aproveitá-los em iniciativas de comunicação interna que reverberem externamente é uma tática para que a organização seja vista sob a ótica de um indivíduo influenciador interno. É o empregado sendo utilizado como protagonista não só de campanhas de comunicação e marketing, mas também como porta-voz das organizações no ambiente digital, por exemplo (p. 106-107).

Os funcionários nas mídias sociais reverberando mensagens-chave das empresas podem funcionar "(...) como alternativas para influenciar e chamar a atenção para os negócios" (Terra, 2021, p. 52).

Contudo, quando um funcionário se expressa de maneira equivocada, preconceituosa, jocosa ou delicada, o ônus para a organização vem da mesma forma que os benefícios em uma situação oposta. Quando um funcionário se envolve em uma

⁴ Disponível em: <https://extra.globo.com/economia-e-financas/empresa-de-alimentos-demite-funcionario-por-comentario-racista-em-rede-social-contra-joao-do-bbb-21-rv1-1-24960861.html>. Acesso em 25/02/2022.

questão polêmica, usuários de mídias sociais agem no sentido de cobrar a organização sobre o que ela fará a partir daquilo. Muitos funcionários já foram desligados em função de comentários racistas e preconceituosos e suas organizações sofreram pressões e cobranças públicas nas mídias sociais e na imprensa.

A marca brasileira do ramo de alimentos, Seara⁴, demitiu um de seus funcionários, identificado como "sanitarista de frango de corte", que postou comentários racistas no perfil no Instagram de João Pedrosa, participante do BBB 21. Em nota, a empresa afirmou não compactuar com o ato preconceituoso e destacou que pretende estimular uma "transformação cultural" no ambiente de trabalho.

A multinacional Ambev demitiu um funcionário por comentários homofóbicos em uma rede social e a informação chegou pelo grupo de apoio aos LGBTI+ da companhia. O então empregado teria comentado, em uma matéria sobre um casal homoafetivo que foi impedido de locar um apartamento no Rio de Janeiro, que "jamais alugaria um imóvel". Em nota, a empresa afirmou que "(...) não aceita, em hipótese alguma, que as pessoas faltem com o respeito ou sejam preconceituosas. Esse comportamento não é tolerado por nós. O funcionário já não faz parte da companhia. Reforçamos que sempre apoiaremos o respeito e todas as formas de amor" (UOL, 2020).

O ambiente das mídias digitais, nesse sentido, parece ter objetivado uma nova discussão referente às fronteiras entre público e privado no âmbito das relações organizacionais tendo em vista uma crescente preocupação das empresas em relação à atividade de seus funcionários no ambiente digital. Observou-se, com relativa frequência, que postagens feitas por funcionários refletiam imediatamente na reputação de empresas, em especial quando se tratava de conteúdos de natureza discriminatória, racista, misógina ou homofóbica. Mesmo sem chegar a esses aspectos, a imagem de funcionários nas mídias digitais é um foco de atenção organizacional.

Nassar (2022) ressalta o fator pandêmico como marco na questão da comunicação e da influência digitais, destacando, também, como os porta-vozes das organizações se ampliaram:

A tecnologia da comunicação digital assumida como sobrevivência e oportunidade pelas empresas rompeu com a tradição da representação tradicionalmente exercida por poucos (os porta-vozes), que veio do medievo, atravessou o tempo moderno e transformou todos – do porteiro ao presidente da empresa, "de pê a pê" – em representantes da identidade, dos produtos, das causas e dos propósitos, em um horizonte de informação global.

Tan (2021), nesse sentido, destaca que existe cada vez mais “dúvida e ceticismo” de consumidores quando esse aspecto comercial é tornado visível de maneira mais intensa. Para convencer, o influenciador deve mostrar que está oferecendo determinado produto ou serviço, primariamente, porque acredita nisso; o patrocínio seria, ou deveria ser, decorrente do engajamento, nunca o contrário. Wellman (2020) aponta um resultado semelhante em sua pesquisa: há, segundo a autora, uma “ética da autenticidade” esperada dos influenciadores como condição para promover o engajamento de seu público – seja essa recomendação positiva ou negativa, como demonstra Louma-Aho (2019). Sabe-se, afinal, que se trata de uma relação comercial.

Em outro nível de discussão, observa-se que essa questão retoma a problemática da distinção entre o público e o privado: em que medida uma organização teria o direito de interferir nas postagens particulares feitas por um empregado fora do horário de trabalho? Ao mesmo tempo, como lidar com o impacto, e mesmo o dano, provocado por uma mensagem, digamos, racista, postada por um funcionário na imagem da empresa? E, do mesmo modo, essa discussão não pode ser separada da questão das relações de trabalho na contemporaneidade. Em síntese, qual é o poder de uma organização a respeito das postagens feitas por um de seus funcionários?

O cenário de precarização do trabalho também se manifesta nas transformações dos vínculos empregatícios e, de maneira talvez um pouco mais sutil, nas demandas por comprometimento, engajamento e vinculação entre empregados e organizações. A realização da atividade de trabalho para a qual a pessoa foi contratada deixou, há tempos, de ser o único fator levado em consideração nas relações profissionais.

Porém, apesar do risco de consequências negativas, a estratégia de uso de funcionários ou lideranças como potenciais influenciadores para as organizações vêm se mostrando positiva. A rede de cafeterias Dunkin Donuts está incentivando e recompensando, financeiramente, para que seus funcionários produzam conteúdo para a rede social TikTok durante o horário de trabalho. Os chamados “*Dunkin' Team*”⁵ (time Dunkin) fazem parte da estratégia de “*Employee Influence*” (que traduzimos por influenciador interno) e tem como objetivo tornar os funcionários embaixadores da marca, pelo fato de considerá-los como uma das fontes mais confiáveis ao se referir à organização.

No Brasil, há exemplos da loja varejista de eletroeletrônicos Ponto que também estimula funcionários dos seus pontos de venda a produzirem conteúdo para atrair

⁵Disponível em: https://www.tiktok.com/@dunkin/video/7065324160624397615?is_copy_url=1&is_from_webapp=v1&lang=pt-BR. Acesso em 02/03/2022.

⁶Disponível em: https://www.tiktok.com/@suelmipereira/video/7016874937180802309?is_copy_url=1&is_from_webapp=v1&lang=pt-BR. Acesso em 02/03/2022.

clientes e criar mais lembrança de marca. A funcionária da loja localizada no Shopping Metrô Itaquera, em São Paulo, é um desses exemplos. Suelmi Pereira⁶ e sua equipe gravam vídeos convidando consumidores a desfrutar de descontos, fazem "dancinhas" e geram conteúdo de entretenimento para apoiar as vendas da loja física e on-line.

Parece existir cada vez mais a necessidade de demonstração de vínculos de natureza pessoal e afetiva, que tenderiam a ultrapassar a suposta frieza das relações de trabalho em prol de uma relação mais próxima. Mais do que a "força de trabalho", no sentido mais restrito do termo, demanda-se também um comprometimento afetivo não apenas em termos de dedicação, mas também, em alguns casos, na indicação de manter um discurso de positividade, alegria e otimismo diante de qualquer cenário. Um resultado imediato desse processo é a produção de uma nova discursividade em relação às práticas de trabalho, na medida em que o vínculo afetivo, sobretudo quanto apresentado de maneira positiva, se oporia às questões de trabalho: no momento em que o afeto se interpõe como mediador das relações de trabalho, sua natureza propriamente voltada para a produção e circulação de bens e serviços é escalonada para um segundo plano.

O funcionário-influenciador parece se constituir, como sujeito, na intersecção dessas várias linhas de força ligadas ao trabalho e à visibilidade contemporânea. Sua atuação ocorre dentro de um discurso organizacional, pelo qual é pautado e ao qual deve se reportar; no entanto, não é necessariamente a organização que aparece, mas a figura individual do funcionário, como pessoa "real", legitimando seu discurso a partir da autenticidade de sua imagem. Se a imagem publicitária do "garoto propaganda", expressão bastante questionável, era ainda gerida em um regime de produção no qual o "real" e o "publicitário" eram ainda separados, a figura do funcionário-influencer altera essa relação: não é mais um ator, mas uma pessoa real.

A multinacional PepsiCo desenvolveu um programa de influenciadores internos, cujo objetivo é tanto evidenciar a empresa para o público interno quanto para os públicos externos à companhia. Os *PepFluencers*⁷ têm informações em primeira mão, rece-

⁷ Disponível em: https://www.tiktok.com/@betinafrank/video/6971194200792648966?is_copy_url=1&is_from_webapp=v1&lang=pt-BR&q=%23pepfluencer&t=1646253045218. Acesso em 02/03/2022.

⁸ Disponível em: <https://www.instagram.com/falajoaobranco/>. Acesso em 02/03/2022.

⁹ Disponível em: <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6902952612631851009/>. Acesso em 02/03/2022.

¹⁰ Disponível em: <https://www.linkedin.com/in/luizahelenatrajano/>. Acesso em 02/03/2022.

¹¹ Disponível em: <https://www.youtube.com/c/LuizaHelenaTrajano>. Acesso em 02/03/2022.

bem produtos para teste e trabalham para difundir conteúdos em seus perfis de mídias sociais.

As lideranças também viraram alvo de ações estratégicas de suas organizações. O Chief Marketing Officer de McDonald's Brasil, João Branco, é tão afeito à função de influenciador que mudou seu nickname para "João Branco do Méqui"⁸, nas mídias sociais que faz parte. Ajuda na disseminação das campanhas da marca, gera conteúdo próprio, estimula funcionários da rede com o orgulho de pertencer, dá entrevistas e virou até colunista do MIT Technology Review Brazil⁹ em função da sua expressividade no meio digital.

Luiza Helena Trajano, presidente do Conselho de Administração de Magazine Luiza, no Brasil, é outro exemplo que se tornou uma referência nas mídias sociais. A empresária produz conteúdo para os seus perfis de mídias sociais¹⁰, além de um canal de Youtube¹¹ em que promove entrevistas e de movimentos sociais que encabeça e se destaca.

Por fim, entendemos que a influência digital praticada por funcionários de organizações ganha adeptos e se justifica em muitas estratégias de comunicação organizacionais à medida em que há uma valorização do relacionamento, ou como apontado por Nassar (2022), o "(...) fortalecimento de uma cultura relacional que fortaleceu a consciência de que todos, independentemente da hierarquia" e, ainda, a necessidade de "identificar e apoiar as ações de representação do CEO, do CLevel e da alta gerência, contribuindo para a construção da marca e da reputação". Ou seja, pessoas, nos bastidores das organizações com papéis de representação e exposição não apenas da cultura, mas com funções de comunicação, exposição, relacionamento e visibilidade.

Considerações finais

Parece existir cada vez mais a necessidade de demonstração de vínculos de natureza pessoal e afetiva, que tenderiam a ultrapassar a suposta frieza das relações de trabalho em prol de uma relação mais próxima. Mais do que a "força de trabalho", no sentido mais restrito do termo, demanda-se também um comprometimento afetivo não apenas em termos de dedicação, mas também, em alguns casos, na indicação de manter um discurso de positividade, alegria e otimismo diante de qualquer cenário. Um resultado imediato desse processo é a produção de uma nova discursividade em relação às práticas de trabalho, na medida em que o vínculo afetivo, sobretudo quanto apresentado de maneira positiva, se oporia às questões de trabalho: no momento em que o afeto se interpõe como mediador das relações de trabalho, sua natureza propria-

mente voltada para a produção e circulação de bens e serviços é escalonada para um segundo plano.

O funcionário-influencer parece se constituir, como sujeito, na intersecção dessas várias linhas de força ligadas ao trabalho e à visibilidade contemporânea. Sua atuação ocorre dentro de um discurso organizacional, pelo qual é pautado e ao qual deve se reportar; no entanto, não é necessariamente a organização que aparece, mas a figura individual do funcionário, como pessoa “real”, legitimando seu discurso a partir da autenticidade de sua imagem. Se a imagem publicitária do “garoto propaganda”, expressão bastante questionável, era ainda gerida em um regime de produção no qual o “real” e o “publicitário” eram ainda separados, a figura do funcionário-influencer altera essa relação: não é mais um ator, mas uma pessoa real.

O funcionário-influenciador não perde, no entanto, sua dimensão como empregado de uma organização. Ao atuar como influenciador, o elemento profissional baseado em uma competência específica é deixado de lado em prol da personalização de suas considerações, em uma sobreposição entre o discurso da empresa e seu discurso pessoal.

Retomando nosso questionamento no título deste trabalho, nos arriscamos: há indícios de mais visibilidade e destaque para aqueles empregados que, para além de “vestir a camisa”, se tornam vozes que ajudam a construir a marca de suas organizações. Do ponto de vista da comunicação organizacional, certamente se apresenta mais uma atribuição: selecionar, gerir, treinar, capacitar, acompanhar e monitorar esse “exército” de influenciadores internos.

Referências

ALMEIDA, Marcos I. S. et al. Quem Lidera sua Opinião? Influência dos Formadores de Opinião Digitais no Engajamento. **RAC**, v. 22, n. 1, jan./fev., 2018, pp. 115-137.

AVELINO, Maria R.; SILVA, Adrielly S.; LEAL, Sérgio R. DEIXE SEU LIKE! O Engajamento nas Publicações com Digital Influencers no Instagram das DMOs Brasileiras. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, Vol. 14, no. 3, set./dez, 2020, pp. 50-67.

BRUNO, Fernanda. **Máquinas de ver, modos de ser: Vigilância, tecnologia e subjetividade**. Porto Alegre: Sulina, 2013.

COULDRY, Nick & HEPP, Andreas. **The Mediated Construction of Reality: Society, Culture, Mediatization**. Cambridge: Polity Press, 2016.

DELBAERE, Marjorie; MICHAEL, Brittany; PHILLIPS, Barbara J. Social media influencers: A route to brand engagement for their followers. **Journal of Psychology and Marketing**, Vol. 38, n. 1., 2021, pp. 101-112.

G1 SP. Latam demite funcionário que aparece em vídeo constrangendo mulheres na Rússia. 20/06/2018. **Site G1**. Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/latam-demite-funcionario-que-aparece-em-video-constrangendo-mulheres-na-russia.ghtml>. Acesso em 20/03/2023.

GEYSER, Werner. The State of Influencer Marketing 2022: Benchmark Report. 11/02/2022. **Site Influencer Marketing Hub**. Disponível em: <https://influencermarketinghub.com/influencer-marketing-benchmark-report/>. Acesso em 20/03/2023.

GOBRY, Ivan. **Le vocabulaire Grec de la Philosophie**. Paris: Elipses, 2010.

HAN, Byung-Chul. **No enxame**. Perspectivas do digital. Rio de Janeiro: Vozes, 2018.

HJARVARD, Stig. The mediatization of society. **Nordicom Review**, v. 29, n. 2, 2008. p. 105 – 34.

JENKINS, Henry. **Convergence culture: where old and new media collide**. NY: New York University Press, 2006.

KARHAWI, Issaaf & SCHMITZ, Daniela. Haverá uma nova influência digital pós-pandemia? Quatro questões para debate. In: OLIVEIRA, Rodrigo C.; CHRISTINO, D. & MACHADO JR., Eliseu V (eds). **Covid-19 e a Comunicação**. Goiás: Cegraf UFG, 2021.

KI, Chung-Wha; KIM, Youn-Kyung. The mechanism by which social media influencers persuade consumers: The role of consumers' desire to mimic. **Journal of Psychology and Marketing**, Vol. 36, n.10., 2019, pp. 905-922.

KIMA, Eunjin; DUFFY, Margaret; THORSONC, Esther. Under the Influence: Social Media Influencers' Impact on Response to Corporate Reputation Advertising. **Journal of Advertising**, Vol. 50, n. 2., 2021, pp. 119-138.

LUOMA-AHO, Vilma et alli. Primed Authenticity: How Priming Impacts Authenticity Perception of Social Media Influencers. **International journal of strategic communication**, Vol. 13, n. 4., 2019, pp. 352-365.

MAGNAVACCA, Silvia. **Lexico Técnico de Filosofía Medieval**. Buenos Aires: Miño y Davila, 2005.

MARTINO, Luís M. de S. Rumo a uma teoria da midiatização. **Intexto**, Vol. 45, no. 1, maio-ago. 2019, pp. 16-34.

MARTINO, Luís M. de S. **Métodos de pesquisa em Comunicação**. Petrópolis: Vozes, 2018.

MOREIRA, Isaac et alli. Do digital influencers successfully contribute to reducing the gap between customers and companies? **Brazilian Business Review**, n. 18., 2021, pp. 662-678.

MORIN, Edgar. **As estrelas**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1985.

MORIN, Edgar. **Cultura de Massas no Século XX**. Rio de Janeiro: Forense, 2016.

NASSAR, Paulo. O valor da representação. 25/02/2022. **Jornal da USP**. <https://jornal.usp.br/?p=494779>

PETERS, Francis E. (1983) **Léxico filosófico Grego**. Lisboa: Ed. 70, 1983.

PÖYRYA, Essi; PELKONENB, Matilde; SALLA-MAARIA, Laaksonen. A Call for Authenticity: Audience Responses to Social Media Influencer Endorsements in Strategic Communication. **International journal of strategic communication**, Vol. 13, n. 4., 2019, pp. 336-351.

ROJEK, Chris. **Celebridades**. Rio de Janeiro: Rocco, 2018.

SAAD CORRÊA, Elizabeth N. Centralidade, transversalidade e resiliência: reflexões sobre as três condições da contemporaneidade digital e a epistemologia da Comunicação. **Anais do XIV Congresso Internacional Ibercom**, na USP, 2015. Disponível em <http://www3.eca.usp.br/sites/default/files/form/biblioteca/acervo/producao-academica/002736076.pdf>. Acesso em 20/03/2023.

SANTORA, J. 13 Influencer Marketing Trends to Watch in 2021. 2021. **Site Influencer Marketing Hub**. Disponível em: <https://influencermarketinghub.com/influencer-marketing-trends/>. Acesso em 20/03/2023

SCHOUTEN, Alexander; JANSSEN, Loes; VERSPAGET, Maegan. Celebrity vs. Influencer endorsements in advertising: the role of identification, credibility, and Product-Endorser. **International journal of advertising**, Vol. 39, n. 2., 2020. pp. 258-281.

SHIRKY, Clay. **Cultura da participação**: criatividade e generosidade no mundo conectado. Rio de Janeiro: Zahar, 2011.

SIBILIA, Paula. **O show do eu**: a intimidade como espetáculo. Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira, 2008.

SODRÉ, Muniz. **A ciência do comum**: Notas para o método comunicacional. Rio de Janeiro: Vozes, 2014.

TAN, Caroline. "Do I care that you are credible and we are similar?" Examining credibility and similarity as experienced by social media followers. **Communication Today**, Vol. 12, n. 1., 2021, pp. 1-15.

TERRA, Carolina F. The Digital Influence Ecosystem and Its Relation to Organizational Communication: Characterizations, Possibilities and Best Practices. In: ANDRADE, José G. & RUÃO, Teresa. **Navigating Digital Communication and Challenges for Organizations**. Hershey: IGI Global, 2022.

TERRA, Carolina F. **Marcas influenciadoras digitais: como transformar organizações em produtoras de conteúdo**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2021.

TERRA, Carolina F. **Mídias sociais...e agora?** São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011.

TURNER, Victor. **Ordinary people and the media**. Sage, 2010.

UOL. Ambev demite funcionário que fez comentário homofóbico em rede social. 15/02/2020. **Site Uol**. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/02/13/ambev-demite-funcionario-apos-posts-homofobicos-em-rede-social.htm#:~:text=A%20Ambev%20demitiu%20um%20funcion%C3%A1rio,apoio%20aos%20LGBTI%2B%20da%20companhia>. Acesso em 20/03/2023.

WELLMAN, Mariah L. et alli. Ethics of Authenticity: Social Media Influencers and the Production of Sponsored Content. **Journal of Media Ethics**, Vol. 35, n. 2, 2020. pp. 68-82.