

ISSN: 2237-9967

VOL.

12
Nº 21

JAN-JUN/2023

o dispositiva

DOSSIÊ

Revista Interinstitucional dos Programas de
Pós-Graduação em **Comunicação Social**
da PUC Minas e da UFMG

UFMG



// Expediente

Revista Dispositiva, v. 12, n. 21, jan a jun de 2023

Dossiê - Olhares sobre a pandemia: Perspectivas da Comunicação Organizacional

Editores do Dossiê

Ivone de Lourdes Oliveira (Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais)

Daniel Reis Silva (Universidade Federal de Minas Gerais)

Mônica Cristine Fort (Universidade Tuiuti do Paraná)

Editores Executivos

Prof. Dr. Carlos d'Andrea (Universidade Federal de Minas Gerais)

Profa. Dra. Silvana Seabra (Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais)

Profa Dra. Verônica Soares da Costa (Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais)

Equipe de Divulgação Científica

Eduardo Lopes Oliveira (Universidade Federal de Minas Gerais)

Ana Karina de Carvalho Oliveira (Faculdade Promove)

André Veloso (Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais)

Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da PUC Minas

Coordenação: Prof. Dr. Conrado Moreira Mendes

Colegiado: Prof. Dr. Marcio de Vasconcellos Serelle e Profa Dra. Fernanda Nalon Sanglard

Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da UFMG

Coordenação: Profa. Dra. Paula Guimarães Simões

Subcoordenação: Prof. Dr. Daniel Reis Silva

// Indexadores



REVISTA DISPOSITIVA, BELO HORIZONTE,
V. 12, N. 21, JAN/JUN (2023) //
ISSN: 2237-9967 //
DOI: <https://doi.org/10.5752/P.2237-9967>

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais
Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social
Av. Dom José Gaspar, 500, prédio 13 - 3º andar - Coração
Eucarístico - Belo Horizonte/MG - CEP: 30535-901.

Universidade Federal de Minas Gerais
Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social
Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas (Fafich)
Av. Antônio Carlos, 6627 - Campus Pampulha - Sala 4234
- 4º andar - CEP: 31270-901 - Belo Horizonte/MG

contato principal: dispositiva@pucminas.br

Este obra está licenciado com uma Licença
[Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Biblioteca da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais

- D612 Dispositiva [recurso eletrônico]: v. 1, n. 1 (2012-) - Belo Horizonte: PUC Minas, 2012.
- Semestral.
- ISSN 2237-9967 - versão eletrônica
- Nota: 2012 até o momento (versão on-line)
2012 a 2013 (semestral)
2014 a 2015 (anual)
2016 (semestral até o momento)
Continuação de: Dispositiva
Título da capa: Revista Interinstitucional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação Social da PUC Minas e da UFMG
(v. 1, n. 1, 2012 - v. 3, n. 1, 2014 ; v.5, n. 2, 2016 - v. 11, n. 19, 2022) -
Dispositiva: Revista do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da PUC Minas
(v. 4, n. 1, 2015 – v. 5, n. 1, 2016) - Parceria entre as revistas Dispositiva e a Revista Estudos de Jornalismo ISSN: 2182-7044
(v. 11, n. 20, 2022 até o momento) - Revista Interinstitucional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação Social da PUC Minas e da UFMG.
- Disponível em: <<https://periodicos.pucminas.br/index.php/dispositiva>>
1. Comunicação Social - Periódicos. I. Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social. III. Título.

SIB PUC MINAS

CDU: 659.3(05)

// **Sumário**

// **Editorial**

Olhares sobre a pandemia: Perspectivas da Comunicação Organizacional
Ivone de Lourdes Oliveira, Daniel Reis Silva, Mônica Cristine Fort 1

// **Artigos Dossiê**

(Des)confiança institucional e públicos vulneráveis em situações de emergência
Márcio Simeone Henriques 5

Comunicação, contextos organizacionais e regionalidades: leituras possíveis sobre a pandemia da Covid-19
Isaura Mourão, Rennan Mafra 20

De funcionário a influencer: novas atribuições comunicacionais?
Luis Mauro Sa Martino, Carolina Frazon Terra 35

As estratégias de comunicação da Uber: a midiatização da inovação e a conjuntura de risco/Covid-19
Anaís Bertoni 57

Articulações conceituais entre reputação, marca, imagem e identidade na construção de sentidos
Sandra Barroca 75

O contemporâneo na Periferia Viva: a comunicação estratégica na modernidade pandêmica de Belo Horizonte
Ives Teixeira Souza 88

Comunicação organizacional e violência cultural: o impacto do discurso de líderes empresariais para a sociedade no contexto da pandemia
Mariana Carareto, Raquel Cabral, Roseane Andrelo 101

As maratonas e as paisagens na Pandemia do coronavírus: estratégias de branding
Tatiana Couto, Ricardo Freitas 116

Mapeamento da memória organizacional: o M3O para uso da Comunicação Organizacional
Andréia da Silva Barbosa, Ramon Bezerra Costa 132

// Artigos tema livre

As gambiarras na pandemia: das contra colonialidades às textualidades
Italo Vinicius Gonçalves, Fabio Amaral de Oliveira Paes 150

Campeonato das plataformas: das contra colonialidades às textualidades
uma análise das transmissões de futebol na HBO Max, Amazon Prime Video e Star+ 169

Quando a peregrinação se torna produto midiático: narrativa, experiência e midiaticização no Caminho de Santiago
Marco Túlio de Sousa, Ana Paula da Rosa 196

// Resenha

Um fio de tinta percorre a América Latina: Resenha do livro "Un hilo de tinta recorre América Latina"
Paula Renata Melo Moreira 191

OLHARES SOBRE A PANDEMIA: PERSPECTIVAS DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Ivone de Lourdes Oliveira ¹
Daniel Reis Silva ²
Mônica Cristine Fort ³

É com grande satisfação que apresentamos este número da Revista Dispositiva, que traz o dossiê Práticas e estratégias de comunicação organizacional no cenário pandêmico. Relevante e desafiador, especialmente em um momento em que as organizações ainda enfrentam as consequências das perdas e das transformações sociais decorrentes da pandemia, o tema do dossiê é aqui explorado a partir de diferentes entradas, refletindo a maturidade crescente do campo de comunicação organizacional. Mais ainda, esse primeiro dossiê da nova fase interinstitucional da Revista Dispositiva celebra o próspero intercâmbio de grupos de pesquisa e docentes dos Programas de Pós-Graduação da UFMG e PUC Minas acerca do tema organizacional, e que resultou em múltiplas redes e parcerias ao redor de investigações, organização de eventos e publicação de obras nas últimas décadas. O presente dossiê traz, ainda, a Profa. Dra. Mônica Cristine Fort, docente do Programa de Pós-Graduação em Comunicação e Linguagens da Universidade Tuiuti do Paraná e atual Diretora Científica da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Abrapcorp), como organizadora convidada.

Dois textos de caráter mais teórico abrem a presente edição. O primeiro, de Márcio Simeone Henriques (professor do PPGCOM-UFMG), é intitulado "**(Des)confiança institucional e públicos vulneráveis em situações de emergência**". O pesquisador nos apresenta uma reflexão sobre como se dão os vínculos de confiança entre instituições e públicos a partir de experiências em situações que desafiam estruturas institucionais, abalam a confiança no sistema e aumentam as vulnerabilidades. Entre os aspectos abordados no texto, estão os riscos de erosão institucional por meio da desconfiança como ameaça à democracia.

¹ Professora da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais.

² Professor da Universidade Federal de Minas Gerais.

³ Professora da Universidade Tuiuti do Paraná.

Em seguida temos a contribuição de Isaura Mourão (professora da UFV) e Renan Mafra (professor da UFV e do PPGCOM-UFJF) com o artigo "**Comunicação, contextos organizacionais e regionalidades: leituras possíveis sobre a pandemia da Covid-19**". Os autores discutem noções de globalização/mundialização e sua interface com processos comunicativos, principalmente em contextos organizacionais. Mourão e Mafra comentam diferenças de condições de diversas ordens marcadas e evidenciadas pela noção de regionalidade, inclusive como categoria analítica para a comunicação organizacional.

O segundo bloco de artigos, por sua vez, pensa em transformações digitais enfrentadas pelas organizações nos últimos anos. Ao abordar a influência digital nas organizações, Carolina Frazon Terra (professora do PPGCOM-Faculdade Cásper Líbero) e Luís Mauro Sá Martino (professor PPGCOM-Faculdade Cásper Líbero) traçam – no texto "**De funcionário a influencer: novas atribuições comunicacionais?**" – aspectos da construção do funcionário-influenciador na comunicação organizacional. Os pesquisadores apresentam exemplos de relações entre empregadores e empregados em três dimensões: o lugar do funcionário-influenciador na comunicação organizacional, as transformações na divisão entre público e privado nas relações profissionais e demissões de funcionários por comentários em mídias sociais.

Ainda no aspecto digital, Anaís Schüller Bertoni (doutora pela Unisinos) assina o texto "**As estratégias de comunicação da Uber: a midiaticização da inovação e a conjuntura de risco/Covid-19**". A autora examina a circulação de sentidos estratégicos de comunicação da empresa Uber em duas matrizes interacionais: durante a implantação da plataforma de mobilidade no Brasil e por discursos da pandemia. O estudo aponta que a interpenetração de tais matrizes gerou uma terceira matriz com a incorporação de políticas de combate à pandemia, visando a proteger-se dos riscos causados por aquele fenômeno macrossocial.

As lógicas das cidades, marcas e memória, por sua vez, constituem o fio condutor dos próximos cinco artigos do dossiê. Sandra Barroca (mestre pelo PPGCOM da PUC-MG) apresenta o texto "**Articulações conceituais entre reputação, marca, imagem e identidade na construção de sentidos**". A pesquisadora trabalha os conceitos sugeridos no título do artigo, buscando compreender o vínculo entre o que a organização projeta em seus públicos, como é percebida e como se constroem sentidos a partir dos processos de interação. Observa que percepções podem mudar a partir das experiências vividas pelos públicos, inclusive durante crises.

Já o artigo "**O contemporâneo na Periferia Viva: a comunicação estratégica na modernidade pandêmica**" de Belo Horizonte é a contribuição de Ives Teixeira Souza (doutorando PPGCOM-UFMG) a este dossiê. O autor aborda o que seria o contemporâneo na capital mineira durante a pandemia. Para tanto, leva em consideração a Periferia Viva, uma rede de articulação formada por coletivos para minimizar as conse-

quências sociais do problema. O texto indica que houve comunicação estratégica com e pelo cotidiano de moradores de territórios periféricos de Belo Horizonte, de forma a incluí-los em um mesmo contemporâneo. Isso teria contribuído para compor uma das permanências da cidade, sua modernidade.

Mariana Carareto (professora da UFG), Raquel Cabral (professora do PPGCOM da UNESP) e Roseane Andrelo (professora do PPGCOM da UNESP) assinam o artigo "**Comunicação Organizacional e Violência Cultural: o impacto do discurso de líderes empresariais para a sociedade no contexto da pandemia**" que discute a influência de discursos do contexto organizacional de líderes empresariais na construção da violência cultural na sociedade. As autoras elegem o pronunciamento do líder do grupo Madero, Júnior Durski, criticando o fechamento do comércio durante a pandemia. Concluem que a comunicação tem poder de influência capaz de construir e reconstruir condutas e valores determinantes para as relações na sociedade.

As restrições sanitárias e as orientações de distanciamento devido à Covid-19 provocaram o cancelamento de eventos no mundo inteiro. Alternativas encontradas para a realização de competições de corrida é o tema do artigo de Tatiana Couto (doutoranda do PPGCOM-UERJ) e Ricardo Ferreira Freitas (docente do PPGCOM-UERJ), "**As Maratonas e as paisagens na Pandemia do Coronavírus: estratégias de branding**". Os autores analisam imaginários de pandemia, cartões postais, mercadorias visuais e paisagens virtuais, entendendo que o novo modelo estimula o consumo da cidade, mesmo em um momento de crise mundial.

Encerramos o dossiê com o artigo de Andréia da Silva Barbosa (mestre pela PPGCOMPRO-UFMA) e Ramon Bezerra Costa (docente do PPGCOMPRO-UFMA), com o título "**Mapeamento da memória organizacional: o M3O para uso da comunicação organizacional**". M3O é uma ferramenta de apoio à comunicação organizacional, com perspectivas de aplicação a quaisquer organizações. No texto, os autores apresentam o mapeamento da memória organizacional aplicado ao Centro de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente Padre Marcos Passerini, situado em São Luís (MA).

Compõem também essa edição da revista Dispositiva dois artigos de temas livres e uma resenha de livro. Ítalo Vinícius e Fabio Amaral de Oliveira Paes (ambos mestres pelo PPGCOM/UFMG) assinam o artigo "**As Gambiarras na pandemia: das contra colonialidade às textualidades**". Tomando gambiarras como táticas que incorporam políticas e afetos, os autores discutem diferentes usos de objetos como modos de cuidado preventivo à Covid-19 no Brasil constituem redes textuais que tensionam lógicas da colonialidade, da modernidade e do capitalismo.

Na sequência, o texto "**Campeonato das plataformas no Brasil: uma análise das transmissões de futebol na HBO MAX, Amazon Prime Video e STAR+**" debruça-se sobre três plataformas de streaming para discutir questões relativas à plataformação das transmissões esportivas, como a infraestrutura de dados, mercados, gover-

nança, práticas e affordances. Os três autores são vinculados à Universidade Feevale (RS): Felipe Sperb (mestre em Indústria Criativa) e as professoras Vanessa Valiati e Sandra Montardo.

Fecha esta edição da Dispositiva uma resenha do livro "**Un hilo de tinta recorre a América Latina - contribuciones para una historia del libero y la edición regional**", organizado pela pesquisadora argentina Marina Garone Gravier e lançado em 2022. Ao apresentar, capítulo a capítulo, as quatro partes da obra, a professora Paula Renata Moreira (Posling/CEFET-MG) reflete sobre a riqueza de perspectivas que compõem o campo dos estudos do livro e da edição nos países latinoamericanos.

Desejamos a todos, boa leitura!

Ivone de Lourdes Oliveira (Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais)

Daniel Reis Silva (Universidade Federal de Minas Gerais)

Mônica Cristine Fort (Universidade Tuiuti do Paraná)

EDITORES CONVIDADOS

(DES)CONFIANÇA INSTITUCIONAL E PÚBLICOS VULNERÁVEIS EM SITUAÇÕES DE EMERGÊNCIA

Márcio Simeone Henriques¹

Resumo

O artigo faz uma reflexão sobre a dinâmica dos vínculos de confiança entre instituições e públicos. Considerando os públicos como fonte de aceitação e legitimação institucional, são examinados alguns aspectos específicos dessa relação a partir das experiências vividas no espaço público em situações de emergência, como a pandemia de Covid-19, que desafiam as estruturas institucionais, abalam a confiança no sistema e aumentam as vulnerabilidades dos públicos. Por fim, tece algumas considerações sobre o manejo estratégico desses vínculos no contexto das disputas interinstitucionais e sobre os riscos de erosão institucional por meio da desconfiança, como ameaça à própria democracia.

Palavras-chave

Confiança, Instituições, Públicos, Emergência.

Abstract

This article reflects on the dynamics of trust between institutions and publics. Considering publics as a source of institutional acceptance and legitimacy, some specific aspects of this relationship are examined from the experiences lived in the public space in emergency situations, such as the Covid-19 pandemic. This situation challenges institutional structures, shake confidence in the system. and increase public vulnerabilities. Finally, it makes some considerations about the strategic management of these relations in the context of inter-institutional disputes and about the risks of institutional erosion through distrust, as a threat to democracy itself.

Keywords

Confidence, Institutions, Publics, Emergency.

¹ Professor do Departamento de Comunicação Social da Universidade Federal de Minas Gerais e Líder do Grupo de Pesquisa em Instituições, Públicos e Experiências Coletivas – IPÊ. E-mail: simeone@ufmg.br. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6040055935701119>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0807-6221>.

Introdução

A recente emergência pandêmica representou um enorme desafio à humanidade. Não apenas pela óbvia situação crítica de vulnerabilidade individual, mas para os públicos, como entes coletivos e para as instituições, de um modo geral. O propósito deste artigo é examinar alguns aspectos específicos da relação entre os públicos e as instituições neste contexto, analisando como e em que condições a emergência da pandemia de Covid-19 propiciou abalos na base de confiança dos públicos nas instituições. O ponto de vista é o das relações públicas, num sentido lato, ou seja, da experiência vivida no espaço público onde as relações entre públicos e instituições foram severamente desafiadas por uma situação de risco num nível extraordinário. E isso se evidenciou, desde o final de 2019, de modo generalizado, para toda e qualquer instituição social. Aqui pretendemos tratar essa emergência como acontecimento de caráter calamitoso, ou seja, de alto risco de afetação e danos e que desafia nossas capacidades de resposta normal à situação. Não é sem motivo que um evento dessa natureza e proporção tenha o condão de facilmente transpor o chamado “estado de emergência” para o nomeado “estado de calamidade pública”. No âmbito legal, ambas as situações se referem a “situações anormais, provocadas por desastres”, diferenciando-se tão somente pela capacidade de resposta do poder público - no primeiro caso um “comprometimento parcial” desta capacidade e, no segundo, um “comprometimento substancial” (BRASIL, 2010). Olhando por este ângulo normativo, o sentido de calamidade está em função direta das possibilidades de controle da situação pelas autoridades e do funcionamento do sistema institucional para mitigar os riscos e eventualmente eliminá-lo, mas nos interessam especialmente os significados simbólicos contidos na ideia de calamidade que, em qualquer direção, evocam um tipo de experiência não somente excepcional, anormal, mas negativa, de alto e generalizado poder de afetação: de infortúnio, tragédia, desgraça, catástrofe, danos, perdas. Mais ainda, nos interessa o seu caráter público, que não é dado somente porque suscita respostas do poder público, mas porque se trata de uma experiência comum, publicamente compartilhada e, sendo assim, forma e movimenta públicos, instala especulações, controvérsias e debates e excita a opinião pública numa mesma medida extraordinária e tão pervasiva que dela não podemos ficar alheios.

Quer tomemos por base as instituições como entes sociais com funções de integração e coesão (WEBER, 1991), como formas de socialização e de solidariedade

(DURKHEIM, 2007), como estruturas de interação duráveis (PARSONS, 1974), como instrumentos de controle e regulação (BERGER; BERGER, 2004) ou como dispositivos (FOUCAULT, 2000), em qualquer caso as estamos considerando como formas de organização da nossa vida coletiva tanto quanto da nossa experiência individual que tendem à duração e à estabilidade e cuja interdependência nos permite falar de um sistema institucional, complexo e dinâmico e que engendra relações de influência e poder (PARSONS, 1974). Este sistema abarca diferentes funções de estruturas e organizações distintas, mas que em algum nível se regulam entre si, desde aquelas que são convencionalmente citadas nesta condição - Estado, Igreja, Escola, Família -, como outras às quais se atribuem características e ações institucionais como Mercado, Ciência e Mídia, por exemplo. Uma discussão aprofundada ou uma classificação entre sistemas e subsistemas institucionais é improdutiva para os objetivos deste trabalho e, pela densidade requerida, traria uma visão muito limitada. No âmbito de teorias do Estado, por exemplo, ensejaria um risco de hipersimplificação. Assim, tomamos como foco um aspecto comunicacional importante para a existência das instituições e de promoção de coesão sistêmica, que é a aceitação social. Neste texto examinamos algumas das bases dessa aceitação naquilo que respeita à formação de reputação e de confiança, constituídas no relacionamento entre as instituições e os públicos no meio social para, em seguida, analisar como e em que condições esta base é desafiada pelo evento calamitoso que representou a emergência da pandemia de Covid-19.

Os públicos e as bases da aceitação institucional

Naquilo que possuem de convencional, as instituições reivindicam sua própria legitimidade, no sentido weberiano de que os indivíduos aceitem se subordinar às suas regras e valores e ao poder que sobre eles é exercido (WEBER, 1991). Ainda que as várias teorias institucionalistas se ocupem de forma variada do problema da produção de aceitação e de legitimidade, é interessante compreender esse processo em sua dimensão simbólica. Berger e Luckmann (2009), por exemplo, destacam a legitimação como um processo de objetivação da ordem institucional, uma integração de significados que se dá em explicações e justificações coerentes, construindo um sentido dentro de um universo simbólico. Interessados nos mecanismos conceituais de geração e manutenção desses universos simbólicos, os autores chamam a atenção para os modos pelos quais um setor institucional é legitimado, dentre outras coisas, por meio de

teorias legitimadoras diferenciadas e complexas “frequentemente confiadas a pessoal especializado” (BERGER; LUCKMANN, 2009, p.125). A referência a um campo especializado que se infere dessa literatura é bem ampla, ou seja, na visão desses autores, essa construção se dá por múltiplas atividades e tarefas por componentes do próprio sistema institucional (ou por subsistemas), assim como também vamos encontrar certa convergência na ideia de sistemas peritos de Giddens (1991).

Interessa-nos em especial a participação dos meios de comunicação nesse processo, que se constituíram como campo investido da produção de poder simbólico (BOURDIEU, 1998) e, neste vasto terreno, as atividades de propaganda e de relações públicas. Seguindo o raciocínio proposto por Henriques (2009) de que estas atividades, em termos práticos, não atingem uma diferenciação suficiente, podemos tratá-las como um conjunto de ações cujo objeto é a construção de influência social e, portanto, de natureza fundamentalmente política. Vistas essas atividades nessa perspectiva, elas constituem um campo especializado de estratégias - no sentido habermasiano, se quisermos, de ações dirigidas a fins (orientadas para o sucesso) (HABERMAS, 1989). Grunig e Hunt (1984), por exemplo, admitem, numa visão evolutiva das relações públicas, a construção de um modelo de práticas baseadas na persuasão científica, referindo-se como expoente deste modelo a Edward Bernays. Este, em seu livro “Propaganda” declara expressamente seu intuito de explicar “a estrutura do mecanismo que controla a mente do público” e de como essa estrutura pode ser manejada para produzir “aceitação pública” (BERNAYS, 2005, p. 45), algo que se reflete prolificamente na literatura de relações públicas, como por exemplo em Penteado, para quem essa profissão é “o conjunto dos processos da arte de se obter aceitação social” (s.d., p.3).

Antes mesmo de firmar-se uma forte influência no sentido mercadológico e administrativo, boa parte das teorizações sobre as relações públicas colocava em evidência a importância desta prática para produzir aceitação, consensos, harmonia e boa-vontade como fatores de integração social, em várias vertentes e dimensões, ainda que não expressassem diretamente as instituições, como a extrair daí a sua principal e mais nobre função social. Thayer, por exemplo, menciona a “necessidade de ajustamento humano ao ambiente”, referindo-se a “funções integrativas da comunicação” (1979, p.165). Um fundamento institucional integrador semelhante também pode ser captado em Lesly, que propõe para as relações públicas o objetivo de promover “o bem-estar social e a boa-vontade de pessoas, dos grupos, das organizações e da sociedade, para conciliar seus objetivos próprios com objetivos comuns” (1995, p.28) e em Poyares, que

vê essas atividades como “instrumento de ajuste, interpretação e integração entre indivíduos, grupos e a sociedade” (1974, p. 143).

A noção psicossociológica dessas atividades não esconde seu caráter de uma intervenção estratégica e deliberada no nível institucional, ou seja, muito para adiante de qualquer função promocional ou comercial mais corriqueira. Elas são postuladas como indispensáveis à própria ordenação estrutural da sociedade. Para Torquato, por exemplo, este tipo de comunicação estratégica visa a “obter certa dose de consenso sobre certo sistema de valores” e acrescenta que “falhando o consenso, resultam a anomalia e a desintegração”, referindo-se, então, explicitamente à “promoção da ordem e do consenso” (1986, p.34). O próprio Bernays (2005) sugere um papel ordenador do que chama de “nova propaganda”, a moderna, em algumas partes de seu livro que citamos anteriormente e até mesmo ao nomear seu primeiro capítulo como “Organizing chaos” (em Português, “Organizando o caos”).

Creemos que estas já são evidências suficientes das dimensões institucionais inscritas nos fundamentos das práticas de RP e propaganda, mas ainda é preciso assinalar como esta fundamentação apresenta o papel do público (ou dos públicos) neste processo. Todas essas vertentes veem os públicos (e, na forma mais genérica, a opinião pública), de modo menos ou mais explícito, como a fonte de aceitação social. Mas isso também implica reconhecer que eles são possíveis fontes de dissenso, de desordem, de conflito com as próprias instituições. Para Andrade, as relações públicas são um “método de ação que objetiva conseguir a conscientização das instituições públicas ou privadas e seus públicos, de molde a harmonizar interesses conflitantes” (1989, p. 7). O dado interessante nessa perspectiva é de que, de alguma forma, as instituições precisem se conscientizar das demandas dos públicos, o que, de algum modo, reconhece a influência da ação destes sobre as ações e decisões organizacionais e na manutenção de certa estabilidade institucional. Esta visão, entretanto, é bem limitada para dar conta de uma complexa rede de interesses e de influência recíproca entre os públicos e as instituições, muito embora possa fornecer uma base operacional e uma justificativa para as ações de persuasão.

Há, no entanto, outro aspecto importante que vincula os públicos a certa ordem institucional. Henriques define os públicos como

agregações que se formam em função da problematização de acontecimentos e ações que afetam os sujeitos – para além de consequências imediatas aos diretamente envolvidos que os interessam em uma controvérsia quanto ao problema e ao alcance dessas afetações e que

existem em referência tanto a outros públicos quanto às instituições (HENRIQUES, 2017, p. 121).

Uma visão pragmática dos públicos como entes de ação, os envolve diretamente no campo institucional, para o qual dirigem suas demandas. Neste sentido, as situações em que os públicos se veem afetados, constituem a base de conflitos de interesse que são endereçados às instituições na expectativa de solucioná-los. Dewey, na sua conceituação dos públicos, explica, por exemplo, que as autoridades devem se ocupar das afetações das transações entre os diversos atores sociais para além dos diretamente envolvidos, sendo essa a base para a ação em nome de um interesse maior (um interesse público, referido ao bem comum) - algo que se dá no nível institucional do Estado, em sua visão (DEWEY, 2002). Se tomamos as instituições no sentido da mediação entre estruturas e comportamentos individuais (THERÉT, 2003), as instituições não apenas agem diretamente sobre a forma como os atores sociais se comportam como representam uma instância às quais os atores se voltam na expectativa de que resolvam, ou ajudem a solucionar, os diversos conflitos nos quais estarão envolvidos. Assim, o que desejamos destacar para a finalidade do raciocínio que aqui buscamos, é que os públicos, em sua ação, referem-se às instituições em termos das expectativas que constroem sobre a ação dos agentes institucionais em sua capacidade de resposta às diferentes situações, pela estabilidade que esse sistema possui em termos de crenças, valores e regras geralmente aceitas como legítimas.

Imagem, reputação e confiança

A questão da aceitação e da legitimidade institucional justifica, portanto, que as próprias instituições se preocupem com a sua percepção pública e com a imagem que os públicos delas fazem, seja pelos princípios que elas organizam e materializam, seja pela mencionada capacidade de responder às expectativas que sobre elas são depositadas. Tanto no campo dos valores quanto das ações dos agentes (e organizações) que representam essas instituições é que se forma, na percepção dos públicos, uma reputação. Esta corresponde ao que os públicos lhes atribuem cumulativamente com base na crença de que elas sejam ou não capazes de cumprir as suas funções sociais. Essa reputação, portanto, não é apenas uma leitura do significado dessas instituições, mas algo que a todo momento é atribuído a partir da experiência concreta dos sujeitos, vale dizer, a partir das situações que vivenciam no cotidiano e das relações de coope-

ração e conflito com o sistema institucional. Dizemos que essa atribuição é cumulativa porque ela sempre se refere a um acúmulo de experiências dos sujeitos e dos públicos com essas instituições, que se objetiva no discurso institucional e se expressa também no amplo circuito da opinião pública sobre esse sistema. Também é cumulativo no sentido de prover um capital, uma espécie de estoque de confiança, que se manifesta nos créditos que os públicos lhes conferem.

Tomamos a ideia de créditos de confiança de Mayhew (1997). Para ele, a base da influência é a confiança e a base da confiança é a reputação. Buscando compreender as formas de confiança que são aplicadas nos processos de influência social, o autor propõe que a confiança é necessária quando não se possui um conhecimento pleno e independente das diversas formas de representação, ou seja, nesses casos, é necessário dar crédito a fontes e atores que possam ser as fontes de informação sobre as diversas situações. Sendo assim, a confiança é o próprio crédito concedido a essas fontes, que podem ser pessoas ou instituições: “pode-se depositar confiança em jornais, partidos políticos, associações ou outras agregações institucionais, mesmo quando elas são apenas construtos sem rosto” (MAYHEW, 1997, p.128, tradução nossa). Seguindo esse raciocínio, podemos dizer que não somente a fonte de legitimidade, mas também de autoridade das instituições, emana dessa possibilidade de delegação e representação. Numa visão expandida, para além da credibilidade das informações, a credibilidade e a reputação das instituições derivam também do modo como exerce as delegações, ou seja, no cumprimento das várias expectativas de interferência nas situações pela ação concreta de seus agentes e organizações. Assim, nas situações de controvérsia e conflito há algo esperado do sistema institucional, a quem são dirigidas as demandas - por exemplo de políticas públicas, de administração da justiça, de regulação de transações, como é o caso do Estado. Mas também de respostas de outras instituições onde se reconheça algum tipo de autoridade (religiosas, científicas, partidárias, por exemplo). Diríamos, portanto, que a confiança também é fruto da expectativa de ação dessas autoridades com base naquilo que é socialmente instituído.

Uma noção mais integradora de representação, proposta por Saward (2006), nos ajuda a elucidar este ponto, ao enfatizar os aspectos simbólicos da representação. Ele reconhece o caráter dinâmico e constitutivo das representações e, com isso, podemos enxergar as instituições não apenas como uma delegação ou autorização formal, mas no domínio cultural e simbólico, no qual as representações são um processo constante de criação e recepção de reivindicações de semelhança, de simpatia e de capacidades. Mayhew reconhece que essa identificação é importante para a atribuição dos créditos

de confiança quando “a credibilidade é assumida por causa de um senso de identificação com a fonte, ou através de fortes atrações emocionais, ou simplesmente por causa da confiança tida como garantida em suas rotinas diárias” (MAYHEW, 1997, p.128, tradução nossa). Mais ainda, ele sustenta que os apelos retóricos para conquistar a confiança são de dois tipos que se fundem num todo coerente: as declarações factuais e as de identificação. Podemos compreender com isso que o discurso institucional não somente apresenta os fatos e as suas ações e medidas numa dada situação, como também apela aos públicos para que sejam sensíveis à sua solidariedade e ao respeito aos interesses comuns.

Desta forma, a imagem projetada pelas instituições reivindica dos públicos o seu caráter representativo a partir de um conjunto complexo de identificações e de um processo que envolve múltiplos fluxos de informação e de comunicação. Esta abordagem nos chama a atenção para a dimensão relacional entre as instituições e os públicos na formação da legitimidade, não apenas com foco nas estratégias e na produção retórico-discursiva dirigida das instituições aos públicos, mas também nos outros fluxos que se dão entre os componentes do sistema institucional, destes com os públicos e entre os públicos, estando todos os atores empenhados nas condições em que representam uns aos outros e se veem representados. Mais recentemente o autor nos chama a atenção para a importância da ação neste processo ao discutir as reivindicações de representação a partir dos conceitos de performance e de performatividade, o que ressalta ainda mais a dimensão de ação de uns atores *frente aos outros e pelos outros* (SAWARD, 2017).

A dimensão dos diversos domínios de ação institucional também conduz a uma leitura funcional, no sentido de que é preciso acreditar que as diversas autoridades estarão prontas a desempenhar seus papéis e funções definidos nas rotinas destes domínios e terão a capacidade necessária para as suas intervenções. Em outras palavras, há uma expectativa de que as instituições “funcionem” e que seus agentes cumpram seus deveres a contento, confiando que farão o que deles se espera. Quando isso não ocorre, frustradas as expectativas, o estoque de reputação e de confiança pode se ver diminuído. O princípio da desconfiança deriva, portanto, da crença de que as expectativas de ação regularmente estabelecidas não se cumprirão - parcial ou totalmente e que, em consequência, o sistema não dará conta de responder satisfatoriamente às demandas a ele endereçadas. Esta é, portanto, a base para uma crise de confiança, na qual as instituições se veem desafiadas.

Desafios ao sistema institucional: emergência, calamidade e crise

A realidade dinâmica na qual as instituições e os públicos estão imersos constitui um desafio permanente à estabilidade e à continuidade dessas estruturas, tanto em seus aspectos materiais quanto simbólicos, já que é preciso lidar com a complexidade dos acontecimentos e das situações-problema no espaço público e nos diferentes e múltiplos domínios de realidade onde se dão as coordenações de ações humanas, que incitam os públicos e os diversos atores sociais. Boa parte das vezes as demandas podem ser corriqueiramente absorvidas e ainda que haja um grau de insatisfação com as instituições, isso pode ser pontualmente mitigado pelo estoque de confiança disponível ou simplesmente provocar impactos cumulativos de longo prazo. Porém, como postulamos no objetivo deste trabalho, queremos refletir sobre situações-limite que possuem o condão de pôr à prova de modo imediato a responsividade dessas instituições. Voltemos, portanto, às ideias de situação de emergência e de calamidade pública que apresentamos anteriormente. Como vimos, elas são caracterizadas normativamente a partir da incapacidade de resposta do poder público de fazer frente às consequências de um evento catastrófico. Em consonância com o nosso raciocínio até então desenvolvido, podemos considerar que em situações deste tipo maiores são as expectativas em relação às ações do sistema institucional e, portanto, maior o risco de existir uma quebra de confiança pela frustração dessas expectativas.

Até certo ponto, a desconfiança é um elemento importante e constitutivo. Se observamos pela perspectiva dos públicos em construções democráticas, espera-se que estes mesmos públicos sejam uma instância crítica da sociedade, com o papel ativo de desafiar as instituições no sentido de resguardarem o interesse público. Também há uma expectativa de que possam monitorar e supervisionar as ações do poder público e do sistema político, acusando eventuais abusos e demandando dessas instâncias uma prestação de contas (*accountability*). Nisso se assenta, inclusive, a função de vigilância civil em que os públicos se organizam para exercê-la de um modo mais sistemático (HENRIQUES; SILVA, 2017). Contudo, Moisés (2005), ao falar das instituições democráticas, observa que a excessiva e contínua desconfiança pode gerar um efeito negativo, porque, depois de um tempo, os cidadãos podem percebê-las de forma contrária àquela para a qual elas existem:

a indiferença ou a ineficiência institucional diante de demandas sociais, corrupção, fraude ou desrespeito de direitos de cidadania geram suspeição, descrédito e desesperança, comprometendo a aquiescência, a

obediência e a submissão dos cidadãos à lei e às estruturas que regulam a vida social (Op. Cit., p. 34).

O advento da pandemia de Covid-19 serve-nos à reflexão acerca dessa dinâmica. Em primeiro lugar precisamos considerar a sua capacidade de afetação generalizada. Trata-se de um evento ao qual ninguém pode se dizer alheio, ou seja, tem o poder de afetar menos ou mais, direta ou indiretamente, a qualquer um de nós. Algo deste tipo interfere no funcionamento de todas as estruturas organizacionais da sociedade, exige soluções individuais e coletivas para lidar com os riscos e com as suas consequências imediatas, altera profundamente as ações cotidianas, as formas de trabalho e lazer, além de conduzir a incertezas acerca das formas e meios de subsistência. É de se esperar que, diante disso, haja uma sobrecarga do sistema institucional, já que as instituições, para além do que representam em termos de uma prestação de serviço público, materializado em organizações com fins específicos, representam certa garantia de um corpo social estável.

Porém, as suas condições operacionais foram postas em crise pela pandemia, de forma mais visível no iminente colapso dos sistemas de saúde, mas também, de muitos outros modos, nas capacidades de resposta em todas as áreas. Um problema dessa natureza e dessa proporção, que não pode ser vencido pelos esforços individuais demanda, em princípio, uma confiança de que estes sistemas atuarão na prevenção e na mitigação dos danos e na reparação de consequências indesejáveis, mas, paradoxalmente, podem também alimentar incertezas e dúvidas de tal sorte que instalem vários elementos de desconfiança.

Outro problema é que a confiança não se distribui igualmente no sistema institucional. Em quem se deve ou não confiar? Ou quem merece maior confiança? No governo, na imprensa (mídia), na ciência, na religião, na família, no mercado? É fácil observar como os comportamentos dos públicos oscilam conforme a confiança diferenciada atribuída a estes domínios institucionais e seus agentes/representantes, em cada momento. Em sociedades complexas e diferenciadas, estes domínios oscilam entre cooperar e competir entre si pela confiança pública e seus próprios agentes com frequência estão envolvidos em conflitos de interesse entre eles. Neste nível interinstitucional, precisamos considerar também que esses elementos de competição e conflito são apresentados aos públicos na forma de ataques de um domínio ao outro (por

exemplo, do governo à mídia, do governo à ciência, ou vice-versa), segundo cálculos e estratégias políticas. Esse jogo competitivo não ocorre somente dentro do próprio sistema, mas precisa envolver em algum momento e em alguma medida os públicos e a opinião pública. Podemos supor, portanto, que momentos de sobrecarga institucional podem tanto incitar maior colaboração como maior competição entre esses domínios e atores.

No caso de um acirramento dos conflitos, pode saturar também o espaço público. As consequências dessa saturação podem resultar numa confusão e desorientação dos públicos, que ficam em dúvida quanto à confiança que podem creditar a cada um dos domínios. Esta pode ser uma agenda de pesquisa interessante para aprofundamento dessa hipótese, mas desde já podemos observar como muito evidentes no período pandêmico as disputas políticas que se deram em torno da ciência e de seus postulados e se deveríamos ou não confiar na autoridade dos cientistas e nas suas orientações. Temos aí um importante fator de vulnerabilidade dos públicos, que se tornam mais frágeis e menos potentes diante das instituições quanto mais estejam confusos e sobrecarregados. Por outro lado, como podem os públicos, assim fragilizados, conceder os créditos de confiança necessários à aceitação e à legitimação institucional? Do ponto de vista de um modelo institucional democrático, não se revela aqui também uma vulnerabilidade das próprias instituições? É provável que a fraqueza ou incapacidade dos públicos em formar certos consensos possa conduzir a uma debilidade das instituições, numa reflexividade que leva a uma espiral negativa.

Considerações finais: erosão da confiança?

Buscamos tecer um raciocínio acerca da (des)confiança institucional e como isso torna os públicos (mais) vulneráveis frente a uma situação de emergência. E também como essa vulnerabilidade dos públicos se reflete nas próprias instituições. Porém é preciso fazer ainda algumas importantes considerações. Primeiro a de que, embora estejamos sustentando aqui a ideia de que situações calamitosas e de alto impacto sejam um momento que desafia e sobrecarrega os vínculos de confiança, porque tais situações levam aos extremos das capacidades de ação, tanto dos públicos como das instituições, essas emergências podem encontrar o sistema institucional menos ou mais forte, menos ou mais integrado, menos ou mais coeso. Portanto, as condições de enfrentamento à situação adversa da pandemia são dinâmicas e também refletem uma

confiança previamente depositada no sistema. Assim, as ações de cada um dos domínios vão sendo o tempo todo ajustadas e orientadas conforme os créditos já existentes, considerando que essa confiança também já poderia estar sendo abalada por outros fatores. Por exemplo, a confiança na ciência já vem sendo posta em questão há muito tempo junto aos públicos e à opinião pública por movimentos anti-ciência, por motivações religiosas, econômicas e políticas ou mesmo por um persistente e estratégico mecanismo de geração de dúvidas e manufatura de incertezas (SILVA, 2020; 2021).

Uma segunda consideração é de que todo esse processo que envolve a confiança na regulação das relações entre públicos e instituições está sujeito aos processos estratégicos de propaganda e de relações públicas, como aqui assinalamos e, portanto, se refere a uma dinâmica de produção e manutenção de influência que interfere diretamente nos conflitos interinstitucionais e nos conflitos sociais. Essa atividade estratégica pode em certos momentos inflar a influência de certos atores tanto quanto, por meio da desmoralização, retirar as condições de atribuição de créditos a outros. Mais ainda, essas práticas podem por vezes ser fraudulentas, abusando da confiança e da boa fé dos públicos (HENRIQUES; SILVA, 2014).

Um terceiro ponto é que precisamos também ter em mente que a situação emergente também provê condições de oportunidade para que os diversos atores possam estrategicamente fortalecer suas posições de influência e/ou, nas disputas às quais nos referimos, enfraquecer a de outros atores e de outros domínios institucionais. Assim, o evento pandêmico também foi oportunidade para que se empenhassem em batalhas retóricas, nas construções de narrativas alternativas com claro intuito de abalar a confiança em outros domínios ou até mesmo em todo o sistema institucional. Isso é evidente em estratégias político-ideológicas correntes que, assim, buscam reforçar suas posições de poder.

Não é possível, portanto, creditar apenas à situação de pandemia uma possível erosão da confiança nas instituições, especialmente das instituições democráticas, que já é há muito detectável. O que queremos dizer somente é que momentos críticos que submetem a grande estresse o sistema institucional são propícios para aumentar essa erosão, não apenas pelas condições operacionais e de resposta desse sistema e seus componentes em si, que podem estar seriamente comprometidos ou entrar em colapso, mas também pela exploração estratégica de suas fragilidades, na incitação e no acirramento de conflitos internos a ele que acabam por envolver os públicos. Não é fácil nem simples dizer se esse potencial se realizou ou não. Afinal, sempre há uma pos-

sibilidade contrária, de ter um sistema institucional, ou ao menos parte dele, fortalecido exatamente pelo fato de que as grandes e potentes estruturas mais estáveis são necessárias (ou indispensáveis) para lidar com problemas desta ordem de complexidade.

De todo modo, seja pelos fatores da pandemia em si, seja por constatarmos no contexto pandêmico de modo mais evidente os sintomas de fraqueza institucional e de vulnerabilidade dos públicos, pode ser produtiva uma pauta de pesquisa que se dedique a examinar e analisar os vínculos entre públicos e instituições sob vários ângulos e em várias situações e controvérsias que expuseram publicamente o problema da (des)confiança. No que toca à comunicação estratégica, é primordial observar suas práticas criticamente, pois a questão institucional e dos públicos é fundamental na organização de nossas experiências coletivas.

Referências

ANDRADE, Cândido Teobaldo de S. **Psicossociologia das Relações Públicas**. 2.ed. São Paulo: Loyola, 1989.

BERGER, Peter; BERGER, Brigitte. O que é uma instituição social? In: FORACCHI, M. M.; MARTINS, J. S. (Org.). **Sociologia e sociedade**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 2004. p. 193-199.

BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade**. Tratado de sociologia do conhecimento. 30.ed. Petrópolis: Vozes, 2009.

BERNAYS, Edward. **Propaganda**. New York: Ig Publishing, 2005.

BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. 2. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.

BRASIL. **Presidência da República**. Decreto nº 7.257, de 4 de agosto de 2010. Disponível em: <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=DEC&numero=7257&ano=2010&ato=727kXQq5EMVpWT377>. Acesso em: 02 out 2022.

DURKHEIM, Émile. **As Regras do Método Sociológico**. São Paulo: Ed. Martins Fontes, 2007.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Graal, 2000.

GIDDENS, Anthony. **As consequências da modernidade**. São Paulo: Unesp, 1991.

GRUNIG, James; HUNT, Todd. **Managing Public Relations**. New York: Rinehart & Winston, 1984.

HABERMAS, Jürgen. **Consciência moral e agir comunicativo**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.

HENRIQUES, Márcio S. Relações Públicas: o futuro da atividade é o futuro da profissão? **Organicom**, v. 6, n. 10-11, 2009. p. 128-133.

HENRIQUES, Márcio S. As organizações e a vida incerta dos públicos. In: MARQUES, Ângela C. S. et al. (orgs.). **Comunicação organizacional: vertentes conceituais e metodológicas**. Belo Horizonte: PPGCOM UFMG, 2017.

HENRIQUES, Márcio S.; SILVA, Daniel R. Vulnerabilidade dos públicos frente a práticas abusivas de comunicação empregadas por organizações: limitações para o monitoramento civil. **Comunicação e Sociedade**, n.26, 2014. p.162-176.

HENRIQUES, Márcio S.; SILVA, Daniel R. Vigilância civil e internet: possibilidades e limitações na disputa por visibilidade e na construção de credibilidade. **Conexão: Comunicação e Cultura**, v. 16, 2017, p. 21-41.

LESLY, Philip. **Os fundamentos de relações Públicas e da comunicação**. São Paulo: Pioneira, 1995.

MAYHEW, Leon H. The New Public. **Professional Communication and the means of social influence**. Cambridge: Cambridge University Press, 1997.

PARSONS, Talcott. **O Sistema das Sociedades Modernas**. São Paulo, Pioneira, 1974.

PENTEADO, José Roberto W. **Relações Públicas nas empresas modernas**. 5.ed. Lisboa: Centro do Livro Brasileiro, s.d.

POYARES, Walter R. **Comunicação Social e Relações Públicas**. 2.ed. Rio de Janeiro: Agir, 1974.

SAWARD, Michael. **The representative claim**. Contemporary political theory, v. 5, n. 3, 2006. p. 297-318.

SAWARD, Michael. Performative representation. In: VIEIRA, Mônica (org.). **Reclaiming Representation**. Contemporary advances in the theory of political representation. New York: Routledge, 2017. p. 75-94.

SILVA, Daniel Reis. Manufaturando incertezas: relações públicas, vulnerabilidades e a indústria do tabaco. In: CARDOSO, Anita (Org.). **50 anos de histórias das Relações Públicas em Minas Gerais e Espírito Santo**. 1.ed. Belo Horizonte: Gulliver, 2021. p. 253-274.

SILVA, Daniel Reis. Dinâmicas de influência em tempos de pandemia: interfaces entre a agnotologia e a comunicação organizacional. In: HOLFELDT, Antônio Carlos; SCROFERNECKER, Cleusa M. A.; SILVA, Diego W. da; PAGNUSSATT, Denise (Orgs.). **Impactos e aprendizados da pandemia de Covid-19 na perspectiva dos relacionamentos organizacionais**. 1. ed. Porto Alegre: EdiPUCRS, 2021. p. 31-50.

THAYER, Lee. **Comunicação: fundamentos e sistemas**. São Paulo, Atlas, 1979.

THÉRET, Bruno. As instituições entre as estruturas e as ações. **Revista Lua Nova**, n.58, 2003. p.225-254.

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

WEBER, Max. **Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**. Brasília: Editora UnB, 1991.

COMUNICAÇÃO, CONTEXTOS ORGANIZACIONAIS E REGIONALIDADES: LEITURAS POSSÍVEIS SOBRE A PANDEMIA DA COVID-19

Isaura Mourão¹
Rennan Mafra²

Resumo

Este artigo propõe um exercício de reflexão acerca das noções de globalização/mundialização e sua interface com os processos comunicativos, sobretudo em contextos organizacionais. De modo mais específico, parte de enfrentamentos decorrentes da pandemia da Covid-19 que fizeram aflorar diferenças de condições sócio-econômico-políticas-culturais de cada lugar, marcadas e evidenciadas pela noção de regionalidades. A pandemia foi mundial, afetando todos os territórios do globo, mas não de maneira homogênea. Nesse sentido, a compreensão da regionalidade como complexo de relações que ganham características distintas e marcam os processos comunicativos confere um olhar que nos conduz a pensá-la como categoria analítica para a comunicação organizacional, capaz de oferecer leituras possíveis aos modos como interações e sentidos em disputa são conformados em diversos contextos.

Palavras-chave

Comunicação Organizacional; Regionalidades; Mundialização; Globalização; Sentidos em disputa.

Abstract

This article proposes a reflection exercise on the notions of globalization/worldliness and its interface with communicative processes, especially in organizational contexts. More specifically, it stems from confrontations resulting from the Covid-19 pandemic that brought out differences in socio-economic, political and cultural conditions in each place, marked and evidenced by the notion of regionalities. The pandemic was worl-

¹ Doutora em Comunicação e Informação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS (2019), Mestre em Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais - PUC Minas (2014). Professora Adjunta no Departamento de Comunicação Social (DCM) da Universidade Federal de Viçosa (UFV). ORCID: 0000-0002-9565-5733 - CV: <http://lattes.cnpq.br/5524647062815991> - e-mail: isaura.generoso@ufv.br

² Doutor (2011) e mestre (2005) em Comunicação, na área de concentração Comunicação e Sociabilidade Contemporânea, e graduado em Comunicação Social (2001), habilitação Relações Públicas, pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Professor Associado no Departamento de Comunicação Social (DCM) da Universidade Federal de Viçosa (UFV) e credenciado no quadro permanente do Programa de Pós-graduação em Comunicação (PPGCOM) da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). ORCID: 0000-0002-9078-5475 - CV: <http://lattes.cnpq.br/7855740978392721> - e-mail: rennan.mafra@ufv.br

dwide, affecting all territories of the globe, but not homogeneously. In this sense, the understanding of regionality as a complex of relationships that gain distinct characteristics and mark the communicative processes gives a look that leads us to think of it as an analytical category for organizational communication, capable of offering possible readings to the ways in which interactions and meanings in dispute are shaped in different contexts.

Keywords

Organizational communication; Regionalities; Globalization; Globalization; Conflicting senses.

Proposições iniciais para a reflexão

A pandemia da Covid-19, um acontecimento de âmbito mundial, afetou as relações sociais, as relações de trabalho e as relações interpessoais durante os anos de 2020/21. Impactou em mudanças de comportamento e nas formas de se viver no mundo inteiro, desarticulando e interferindo nas relações sociais, nos sentidos construídos e em processos culturais e comunicativos. Levou os sujeitos a buscarem um mundo virtual, utilizando diferentes plataformas digitais para se comunicarem, se conectarem e se sentirem em sociedade. No entanto, que sujeitos foram capazes de ter acesso a esse mundo virtual? Questões como condições financeiras e econômicas, acesso à internet banda larga e familiaridade com a tecnologia e com as plataformas digitais são apenas alguns dos elementos que retratam tais diferenças. Em meio a elas, lugares e territórios, identificados e visibilizados em meio a um projeto global da própria modernidade, tonalizaram os modos como a pandemia foi – e vem sendo – experienciada, resultando em configurações distintas provocadas por um mesmo acontecimento.

Apenas para se ter ideia dos impactos e das dificuldades afloradas pelos cenários pandêmicos, uma pesquisa realizada no final de 2021 pelo Instituto DataSenado³ em relação à educação durante a pandemia aponta que pais, mães e responsáveis entrevistados/as relataram que não tinham condições de ensinar os filhos e as filhas, seja por falta de tempo, seja por falta de conhecimento – e também ainda pela ausência de equipamentos adequados em casa. Outro estudo, realizado por pesquisadores da Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz), no Rio de Janeiro, um dos municípios brasileiros com altas taxas de mortalidade ao longo da pandemia, concluiu que a incidência e a mortalidade nas áreas denominadas Aglomerados Subnormais (ASN) – áreas de baixo padrão socioeconômico, com alta densidade populacional e condições precárias de

³ Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/institucional/datasenado/materias/pesquisas/impactos-da-pandemia-na-educacao-no-brasil>. Acesso em 12 Setembro 2020.

habitação e saneamento – “estão significativamente relacionadas com as estruturas sociodemográficas” (MARTINS et al, 2022, p. 299), condições que certamente também impediram o acesso desses sujeitos ao mundo virtual, excluindo-os/as da sociedade midiaticizada e mediada pelas tecnologias e plataformas digitais. No contexto da pandemia da Covid-19, sobretudo nos meses pautados pela imposição do isolamento social como estratégia de sobrevivência, muitos desses sujeitos estiveram, em última análise, excluídos da própria possibilidade de existirem frente às instituições modernas do Estado, do Mercado e da Ciência (MAFRA, 2021), e da distribuição de recursos materiais e simbólicos que operaram durante este intenso período.

Esses e outros estudos realizados demonstraram que, além de desarticular e interferir nos modos de se viver, a pandemia também evidenciou diferenças econômicas, sociais e históricas. Perturbou o mundo todo, mas não de forma homogênea, pois “o mundo se torna funcional nos lugares” (SANTOS, 2013, p. 164) e, dessa forma, os impactos decorrentes da pandemia afetaram de modo diferente cada região do mundo e fizeram emergir ênfases diversas para um mesmo acontecimento. Neste texto, argumentamos, por essa perspectiva, que o modo como a pandemia acionou e fez aflorar as diferenças decorrentes de condições sócio-econômico-políticas-culturais de cada lugar é gesto que pode ser compreendido a partir da categoria explicativa da *regionalidade*. Ao longo do texto, defenderemos que, muito ao contrário de ser vista como algo fechado dentro de determinadas fronteiras territoriais co-dependentes funcionalmente de um centro, a *regionalidade* - como categoria analítica - ou as *regionalidades* - pluralidades existenciais emergentes em tensionamentos territoriais e sócio-históricos - podem ser tomadas como complexo de relações que ganham características distintas em decorrência de historicidades, jogos de força em relação a pretensos territórios automeados como centrais, valores, comportamentos, condições socioeconômicas e expressões culturais. Tomada pela referencialidade discursiva da noção de região, a regionalidade, nesse sentido, se conforma como

(...) feixe de relações a partir do qual se estabelecem outras relações tanto de proximidade como de distância. O grau, o volume, as características, a complexidade que podem assumir essas relações, tanto as próximas como as distantes, vão depender de diversas variáveis, dentre as quais a mais importante, sem dúvida, é a da existência de canais de comunicação (POZENATO, 2003, p. 9).

Nessa perspectiva, as noções de centro e/ou de fronteiras como regiões e/ou espaços pré-determinados perdem sentido, uma vez que se vinculam a uma ampla teia, nem sempre evidente, de relações de força, construídas e mantidas socialmente. Dito por outras palavras, a ideia de centro, conforme aponta Pozenato (2003), está onde se verifica uma função, demarcando ações de inclusão e/ou de exclusão travadas por meio de relações culturais, políticas, econômicas e discursivas.

Tal lógica pode ser transposta para a compreensão dos processos comunicativos, sobretudo em contextos organizacionais. Partimos do pressuposto de que as organizações, constituídas por sujeitos em movimentos constantes de interação e interlocução, são conformadas por relações de forças e processos comunicativos que instauram disputas, marcam aproximações e diferenças e engendram lugares, o que foi percebido mais fortemente com o acontecimento da pandemia. Conforme pontuaram Oliveira e Mourão (2021), a disseminação do vírus expôs as desigualdades em diferentes níveis e reforçou a influência do mercado capitalista na globalização da cultura, movimentada pelas organizações, em especial as de grande porte.

Nessa perspectiva, a Covid-19 pode ser observada como marco nos processos comunicativos das, nas e entre organizações, sujeitos e sociedade, concomitantemente à precarização do trabalho e à ampliação da vulnerabilidade de sujeitos individuais e coletivos. Também em contextos organizacionais, os impactos foram percebidos em diferentes qualidades e condições: enquanto certo contingente de profissionais pôde atuar em *home-office*, outros e outras precisaram sair de suas casas diariamente, se submetendo às muitas dificuldades provocadas por aquele momento, ou ainda, outro contingente de sujeitos perdeu seus empregos e condições mínimas de sustento digno.

Os processos comunicativos também foram afetados e, naquele cenário, as organizações encontraram muitas alternativas para a comunicação com os diferentes interlocutores, quase todas com ênfase nas tecnologias e nas plataformas digitais. No entanto, a realidade vivida e pesquisas como as que mencionamos anteriormente nos levam a acreditar que as diferentes condições dos sujeitos e os lugares nos quais se encontram também influenciaram – e continuam a influenciar – a comunicação em contextos organizacionais, nos impelindo a pensar na regionalidade como categoria analítica potente ao descortinamento dos processos comunicativos no âmbito das organizações.

Assim, este artigo, de caráter ensaístico, propõe um exercício de reflexão e de conceituação para as noções de regionalidade, globalização/mundialização, e sua relação com os processos comunicativos, sobretudo em contextos organizacionais. Com esse objetivo, este texto se organiza por algumas seções. Inicialmente, buscamos marcar, sobretudo a partir das visões de Costa e Porto-Gonçalves (2006), José Clemente Pozenato (2003) e Milton Santos (2013), a ideia de regionalidade em contraponto e em complemento às de globalização/mundialização, pontuando ainda sua diferença em relação ao conceito de região geográfica, regionalismo e regionalização. Na sequência, acionamos Vera França (2001) e José Luiz Braga (2011) com o intuito de posicionarmos a noção de regionalidade em meio a alguns esforços epistemológicos para desentranhamento do objeto de estudos da comunicação. Em seguida, executamos movimento semelhante ao posicionarmos a regionalidade como categoria analítica relevante à compreensão da comunicação nos contextos organizacionais, a partir de Ivone de

Lourdes Oliveira e Carine de Paula (2011) e Rudimar Baldissera (2010). Por fim, após as aproximações supracitadas, empreendemos algumas reflexões possíveis (e ainda preliminares) entre a pandemia da Covid-19 e as regionalidades, tendo como horizonte empírico algumas modulações comunicacionais nas experiências protagonizadas por e em contextos organizacionais.

Lugares como fatores de identificação: a emergência das regionalidades

O mundo globalizado foi, conforme Santos (2013), a grande novidade do final do século XX, em consequência da internacionalização, iniciada nos séculos XV e XVI. Até então, o homem organizava sua vida social e suas relações com o entorno estabelecendo a produção segundo suas forças próprias, suas necessidades e seus desejos. Com a internacionalização, as necessidades do comércio entre coletividades conduziram a novos desejos e necessidades que, segundo Santos (2013), culminaram na globalização e, na sequência, na mundialização da economia, instaurando um novo modelo técnico que unifica a natureza e, nos termos de Gaulejac (2007), tem pretensão de gestionar e financiarizar as relações. “A uma escala mundial corresponde uma lógica mundial que, nesse nível, guia os investimentos, a circulação das riquezas, a distribuição das mercadorias” (SANTOS, 2013, p. 18) e, ainda, as disputas de sentidos em circulação potencializadas pela tecnologia e pelas plataformas digitais que, com seus padrões, pretendem conferir o caráter de mundialização às interações nos diversos contextos sociais, espalhados pelo globo.

Importante mencionar que a globalização corresponde a um amplo projeto ocidental, pautado pelas pretensões racionalizantes e universalizantes da modernidade cuja visada, em última análise, corresponderia à instituição de uma relação não totalmente evidente de forças com um etnocentrismo de base europeia, assumido, no último século, pelo protagonismo dos territórios norte-americanos. Mesmo com o desejo de unificação em torno de tal pretensão universal, Santos (2013, p. 18) evidencia que cada lugar

(...) é ponto de encontro de lógicas que trabalham em diferentes escalas, reveladoras de níveis diversos, e às vezes contrastantes, na busca da eficácia e do lucro, no uso das tecnologias do capital e do trabalho. Assim se redefinem os lugares: como ponto de encontro de interesses longínquos e próximos, mundiais e locais, manifestados segundo uma gama de classificações que está se ampliando e mudando (SANTOS, 2013, p. 18).

Nessa perspectiva, o autor curiosamente ressalta que as relações não foram e não são globalizadas, uma vez que se inscrevem sempre num jogo de forças entre regiões e territórios; entretanto, diante da imposição político-econômico-cultural de um

projeto global, a noção de fronteiras ganhou outra dimensão, delineada pela mídia e pela informação, cada vez mais tecnologizada. Em outros termos, se antes o homem se comunicava com seu entorno, com pouca ou nenhuma mediação, hoje a própria definição de entorno, “próximo ou distante, o Local ou o Mundo, é cheia de mistérios” (SANTOS, 2013, p. 20). Essa definição aumenta a tensão nas relações, acirrando a disputa de espaços antes fundada e visibilizada em questões político-econômicas e, recentemente, em abordagens que privilegiam aspectos culturais, seja pela diferenciação cultural e fortalecimento das identidades socioterritoriais – civilizacionais, nacionais, regionais e locais –, seja pelo intercâmbio ou pelo hibridismo cultural, mesclando identidades e identificações (COSTA e PORTO-GONÇALVES, 2006).

A simples pergunta *de onde você é* aciona essas disputas e carrega em si muito mais do que a expectativa de um lugar como informação ou resposta. A construção de tal questionamento faz emergir sentidos que implicam em identidades e identificações atravessadas pela mundialização, mas marcadas pela permanência na referencialidade do lugar, resultando em percepções e em posicionamentos para os interlocutores em relação e, conseqüentemente, para o processo comunicativo. Parafraseando Hall (2011), podemos dizer que o tensionamento entre regiões, a partir de uma intensa disputa entre imaginários de centro, de margens e de fronteiras, faz emergir identificações que marcam e evidenciam a inevitável expressão de um lugar assumido na interlocução como contexto prévio, atual ou futuro.

É dessa forma que tanto a pergunta feita quanto a resposta esperada trazem à tona aspectos oriundos e/ou relacionados à noção de regionalidade, categoria heurística que se torna saliente ao campo das humanidades, na tradição de inúmeros campos como Geografia, Antropologia, Linguística e Administração, e que pode se mostrar relevante no descortinamento de inúmeras tensões e problemas carentes de desenranhamento também de estudos engendrados no campo da Comunicação. Dessa forma, a regionalidade parece emergir como categoria explicativa capaz de propiciar leituras frente ao contrafluxo dos movimentos de mundialização, situando diferenças e associações na configuração de interações e relacionamentos. Ainda, a mobilidade das pessoas, que ganhou potência com os processos de globalização, favoreceu, segundo Costa (2010, p. 92), “o fortalecimento dos contatos e das trocas à distância entre membros de um mesmo grupo cultural”, corroborando a ideia de Santos (2013) acerca de uma globalização das ideias, e de uma não-globalização das relações, e reforçando os valores e os fenômenos culturais emergentes em lugares tensionados por forças centrais – estas últimas delineadas, na atualidade, por novas fronteiras: as impostas pela tecnologia e pela sociedade midiaticizada.

Nessa perspectiva, assumimos a regionalidade não somente como noção de região geográfica, ou de regionalismo – esta última que busca marcar uma identidade própria, com movimentos de inclusão/exclusão – ou de regionalização – noção mais

utilizada para se pensar em estratégias e instrumentos próprios de gestão (GIL et. all., 2013) –, mas como lente para a apreensão de conflitos, relações e contextos que tenham e/ou acionam um jogo de forças entre projetos de mundialização/universalização materializados em um determinado centro (simbólico, político, moral, econômico e cultural) em relação a lugares postos em proximidade ou em distância com tal centro – regiões, margens, fronteiras. Nesse movimento analítico, interessa-nos tomar a regionalidade como categoria analítica capaz de fazer ver as multifacetadas disputas de sentido e de presença (GUMBRECHT, 2010) inscritas nesse jogo instituído arbitrariamente (e historicamente) por tal centro, insinuando determinadas acomodações da experiência contemporânea em certos arranjos culturais sociotécnicos e espaço-temporais. Por tudo isso, a regionalidade configura-se como

uma dimensão espacial de um determinado fenômeno tomada como objeto de observação. Isto implica em admitir que o mesmo fenômeno, visto sob a perspectiva da regionalidade, pode ser visto sob outras perspectivas. A existência de uma rede de relações de tipo regional num determinado espaço ou acontecimento não os reduz a espaços ou acontecimentos puramente regionais. Serão regionais enquanto vistos em sua regionalidade (POZENATO, 2003, p. 3).

A regionalidade, dessa forma, encontra-se explícita e inevitavelmente presente nos processos comunicativos – ainda que latente ou subsumida de sua identificação sócio-cultural-territorial, em nome de um imaginário universal (falido) posto como central. O lugar, como resposta ao *de onde você é*, aparece como valor, posicionamento e identificação e, muitas vezes, em contraponto à própria pretensão arbitrária da globalização. Esse gesto de marcação da regionalidade demonstra que sujeitos e experiências, na visão de Santos (2013), têm um mínimo de fixação nos lugares, ainda que a cultura globalizante tente (e tenda a) abstrai-las em direção a um centro homogêneo, nunca totalmente alcançado. De tal sorte, podemos inferir, em menção a Braga (2011), que a regionalidade aciona circuitos que podem ser mais abrangentes, difusos e complexos, constituindo-se como respostas na interação social frente a disputas e a tensões instituídas por centros propostos (e pretendidos) – e é por esse movimento que lançamos, nas próximas seções, a empreitada de uma aproximação epistemológica mais ostensiva entre a regionalidade e o campo da Comunicação.

Comunicação, contextos organizacionais e regionalidade

Assumimos como pressuposto que a comunicação é interacional e de natureza incerta e transdisciplinar (FRANÇA, 2001; BRAGA 2011). França (2001) levanta questões acerca do objeto da comunicação identificando-o como processo relacional constituintor e atravessador seja de meios de comunicação, seja de contextos comunicativos,

cuja retomada neste artigo torna-se imprescindível. Os meios, postulados como objeto empírico, ocuparam as pesquisas durante muito tempo, especialmente com os estudos da comunicação de massa. No entanto, além de constatá-los como um objeto amplo demais, que pode ser estudado por diferentes disciplinas das Ciências Humanas e Sociais, os meios de comunicação ou a mídia podem se configurar como uma forma redutora de se estudar a comunicação. Os processos comunicativos ascendem então como um outro objeto, compreendidos como produção e circulação de significações, contidas nos “processos humanos e sociais de produção, circulação e interpretação de sentidos, fundados no simbólico e na linguagem.” (FRANÇA, 2001, p. 6). Tal perspectiva é também considerada como muito ampla pela autora (2006, p.6), mas ambas, conforme ressalta, têm potência para indicar a especificidade da comunicação, uma vez que:

Não importa o quão abundantes, espalhadas e permeadas em outras atividades sejam determinadas práticas que chamamos “comunicativas”. A especificidade vem do olhar, ou do viés, que permite vê-las e analisá-las enquanto comunicação, isto é, na sua natureza comunicativa (FRANÇA, 2001, p. 6).

Em consonância com a autora, Braga (2011, p. 66, grifos do autor) ressalta que “o objeto da Comunicação não pode ser apreendido enquanto “coisas” nem “temas”, mas sim como um certo tipo de processos epistemicamente caracterizados por uma perspectiva comunicacional”. Para o autor, os esforços dos estudos da Comunicação devem ser dirigidos à percepção dos processos sociais pela ótica da comunicação, o que evita a dispersão da área. “Preferimos então utilizar a expressão “interação social” (ou, quando necessária maior explicitação, “interação comunicacional”), ou ainda simplesmente “interação” – abrangendo, mas não se restringindo àquelas trocas do modelo alternativo-recíproco”. (BRAGA, 2011, p.66, grifos do autor).

Nessa perspectiva, acontecimentos como o da pandemia da Covid-19, por exemplo, podem ser vistos e compreendidos a partir de aspectos e fatores decorrentes da regionalidade como um “ângulo prioritário da comunicação que os organiza e deles decorre” (BRAGA, 2011, p. 67). Em outros termos, funcionaria como uma interface para olhar a sociedade, pelo enfoque comunicacional, confirmando-se como um espaço de trabalho construtivo do conhecimento comunicacional.

Muitas pesquisas da área ocorrem nessas interfaces – Comunicação e Política, Comunicação e Educação, Comunicação e Cultura; Comunicação e diversas questões sociológicas, linguísticas, antropológicas, etc. Em todas estas áreas de pesquisa, uma questão se põe como fundamental para assegurar possibilidades de avanço de conhecimento em

⁵ Crises relacionadas à dinâmica de preço e às dinâmicas de trabalho, operadas pelos motoristas parceiros, eram constantes, demandando retratações da organização.

Comunicação e de contribuição comunicacional para as CHS: o que há de comunicacional nessa interface? (BRAGA, 2011, p. 64).

Afunilando um pouco mais o nosso olhar, buscamos trazer a regionalidade para pensarmos a comunicação em contextos organizacionais. Nesse sentido, assumimos organizações como resultado das “relações entre sujeitos que se realizam como forças em diálogo, selecionando, circulando, transacionando e construindo significação por meio de processos comunicacionais” (BALDISSERA, 2010, p. 61). Podemos dizer, com isso, que as organizações se constituem de relações entrecortadas por poderes e interesses que se articulam por meio de dinâmicas interativas com vistas a garantir sentidos e intencionalidades requeridos pela gestão e pelo negócio (OLIVEIRA e PAULA, 2011).

Assim, no espaço comum onde os interesses se encontram – ainda que com objetivos distintos –, a interação se dá e, por meio dela, os sujeitos individuais e coletivos significam e conferem sentidos a valores e a práticas organizacionais contextualizadas. Compreendidas em seus aspectos de regionalidade, as práticas e os sentidos significados e ressignificados pelos sujeitos em interação configuram-se como um espaço de trabalho construtivo para o conhecimento da comunicação, especialmente em contextos organizacionais. Nesse lugar, as organizações funcionariam tanto como parte de um projeto moderno (MAFRA, 2021), em meio às quais emerge a pretensão de constituição de um centro simbólico, material, cultural e econômico, em torno do qual gravitariam os projetos de futuro de sujeitos e coletividades; quanto como parte de uma lógica de espalhamento territorial e espacial, sobre a qual a busca por centros de gestão e de poder tentam, sob todas as forças, induzir a busca por comportamentos estratégicos esperados em torno de objetivos comuns.

Dito por outras palavras, a regionalidade se torna uma categoria analítica relevante à compreensão da comunicação nos contextos organizacionais sobretudo por ser capaz de revelar: a) os desejos de universalização da própria modernidade, frente ao seu projeto organizador a partir do progresso e do capital; b) as pretensões de crescimento, imperialismo territorial, desenvolvimento e espalhamento diante de territórios, frente às necessidades de imposição de um centro gestor posto como universal e os inevitáveis processos de negociação, imposição e/ou violência aos sujeitos presentes em espaços, lugares e territórios resistentes ao projeto indicado; e c) as relações de força instituídas entre um centro gestor organizacional e as diversas regionalidades internas e externas, reveladoras de pontos de identificação distintos, tensionadores de novos processos de identificação (BALDISSERA, 2007) nos modos como determinadas identidades organizacionais se constituem frente a demandas e a emergências interacionais postas numa relação de regionalidade (com suas diferenças, fronteiras, margens, distanciamentos e/ou aproximações com o centro gestor pretensamente universal).

As regionalidades e a pandemia da Covid-19: leituras possíveis a processos comunicativos em contextos organizacionais

Pensar a comunicação nos contextos organizacionais a partir da categoria da regionalidade é gesto que demanda escolhas e caminhos múltiplos. Neste texto, pretendemos anunciar, de modo ensaístico, algumas pistas possíveis, estas que demandam, em trabalhos futuros, aproximações com tradições metodológicas propícias, a depender das perguntas de pesquisa e dos problemas reflexivos engendrados. Contudo, como esforço inicial, apostamos nas pistas, nos indícios e nos sinais, conforme propõe Braga (2008), como percurso possível aos estudos em comunicação, a partir de um movimento epistêmico que dê conta de problematizar tais fragmentos a partir de tensionamentos epistemológicos gerais, aos quais o autor nomeia como inferências de campo.

Sendo assim, numa primeira pista possível, podemos mobilizar a comunicação realizada de modo global pela Organização Mundial da Saúde (OMS), diante da instituição da própria pandemia. A partir de verificações epistêmicas enraizadas em conhecimentos científicos, tal organização advogou, para si, o lugar de centro simbólico, orientador dos territórios dispostos pela lógica dos Estados-Nação, de modo a orientar e a conduzir estratégias globais para enfrentamento dos cenários pandêmicos. Nesse momento, regionalidades emergem como resultantes de um jogo de forças momentâneo, referente às configurações do poder político de cada Estado-Nação: no caso do Brasil, por exemplo, a partir de uma gestão pública pautada no negacionismo científico, numa necropolítica (MAFRA e MARQUES, 2021) condutora de uma estratégia de governabilidade e em forças neoliberais protetoras do capital e de sua circulação, os contextos brasileiros evidenciaram processos de distanciamento de tal centro simbólico, indicador de regionalidades portanto reveladoras de valores, comportamentos, prescrições e horizontes políticos, pautados então pela figura do Presidente da República, Jair Bolsonaro. As interações organizacionais produzidas pela Presidência causaram extremo desarranjo em relação às estratégias globais, insinuando uma política irresponsável, causadora de danos irreparáveis aos cidadãos, bem como estimulando uma política macabra, sem qualquer ensejo ostensivo de proteção à vida, à integridade e à saúde como política pública alinhada à OMS.

Entretanto, outros órgãos do Estado Brasileiro, como é o caso de instituições do Poder Judiciário, e mesmo parte das instituições legislativas, caminharam de modo a produzir aproximações com o centro simbólico da OMS, gesto este que, apesar de ter garantido a possibilidade de que políticas pudessem ser minimamente atendidas (como foi o caso da política de proteção financeira e a própria política de vacinação), um caos estratégico, num momento extremamente delicado, foi instituído, deixando marcas indeléveis nos modos como a pandemia afetou os territórios brasileiros – ao contrário de algumas outras regionalidades nos contextos globais. Nesse lugar, a comunicação

nesses contextos é reveladora de tais processos e insinuadora do jogo de forças entre centro, margens, fronteiras e distanciamento, tendo os cenários organizacionais como âmbitos propícios ao estudo das estratégias, das historicidades e dos projetos de futuro então revelados pelo acontecimento da pandemia.

Um outro corte analítico possível para se pensar as regionalidades presentes na comunicação em contextos organizacionais se refere ao modo como os processos de trabalho foram instituídos nos cenários forçados de isolamento social. Durante a pandemia da Covid-19, a preocupação das organizações com as ações de comunicação com vistas a manter o engajamento de empregados e demais públicos de relacionamento e a presença do lugar da organização na vida descontextualizada, com a mudança do local de trabalho para as casas, foi uma das prioridades de inúmeras organizações (OLIVEIRA e MOURÃO, 2021). Todos os esforços foram no sentido de manter a organização como lugar de valores, crenças, ritos e rituais, presente por meio da tecnologia e no trabalho em *home office*. Novamente, ressaltamos, para apenas uma parte de trabalhadores e trabalhadoras que puderam usufruir desse modelo de atuação e de relação profissional: a pandemia também foi reveladora de vulnerabilidades, precariedades e fragilidades nas relações trabalhistas, bem como nos sentidos de proteção, cuidado, dignidade humana e integridade física e emocional por parte de inúmeros outros contextos organizacionais, acessados e interpretados pela comunicação.

No entanto, parafraseando Santos (2013), nos cenários pandêmicos ficou explícita a impossibilidade de se globalizar e/ou de se tecnologicizar as relações: novas dinâmicas, em função de novas negociações e elementos presentes num global presumido, embora regionalmente implementado, emergiram, e desafiaram gestores, empregados e públicos consumidores, em meio a emergência de novos processos logísticos de distribuição, controle e monitoramento de ações de comunicação. A produção de rituais de identificação – o *vestir a camisa*, no caso de empregados – bem como a busca por estratégias de marketing – no caso especial de consumidores – mergulharam nos cenários digitais, em vista de se almejar não apenas o engajamento, mas o controle e, no caso dos empregados, podemos inferir que tal gesto, em alguns casos, pode ter se dirigido às suas redes sociais, atribuindo-lhes novas configurações, cerceamentos e imposições diante de mecanismos constantes de vigilância por parte da gestão (MARQUES e MAFRA, 2021). Entretanto, foi paradoxalmente por frestas e brechas permitidas por tais tecnologias que novas regionalidades, em relação a um centro gestor, também puderam emergir, produzindo potências e novos arranjos possíveis, ainda que sob o risco de que vestígios e pegadas virtuais denunciasses as conversas íntimas, e registrassem eventuais processos de catarse coletiva diante das imposições e dos processos de vigilância postos nas relações de trabalho virtuais.

Sendo assim, organizações formadas por redes espalhadas por múltiplos territórios tiveram, na tecnologia, a aposta na produção de seus projetos de universalização ora pretendidos. Entretanto, processos identificatórios e redes interacionais emergiram,

reveladoras dos argumentos de Santos (2013): as relações ganharam corpo e forma em contextos de regionalidades, fazendo aparecer modos pelos quais organizações – pautadas pelo Estado, pelo Mercado e pela Ciência – interpelaram a própria pandemia, a partir de dados econômicos, sociais, culturais, políticos e comunicacionais. Nesse cenário, estratégias em redes de organizações – como foi o caso do Consórcio de Veículos de Imprensa – foram responsáveis por evidenciar um mapa mutante de espraiamento da pandemia da Covid-19, estampada, diariamente nos telejornais brasileiros, com dados oficiais sobre os números de mortes, de vacinações e de estabilizações da doença nos territórios brasileiros. Nesse lugar, pesquisas, como as citadas na introdução deste texto, tornam-se dados estratégicos relevantes na comunicação em contextos organizacionais sobretudo para indicar nuances, demandas e características interacionais pautadas por regionalidades, fato este que parece ter produzido processos identificatórios sobre os quais a universalização escancarou sua falência frente a desigualdades sociais, políticas, culturais, econômicas, laborais e comunicacionais.

Por fim, é possível referenciar redes de organizações pautadas pela solidariedade e pela ajuda mútua, como foi o caso das redes implementadas pelo padre Júlio Lancelotti, frente à população de rua em São Paulo, que escancararam tanto os problemas do projeto modernizador quanto as falácias macabras e negacionistas do Estado brasileiro diante da OMS e de demandas pela sobrevivência de sujeitos – estes últimos os quais, de partida, não poderiam seguir as orientações de isolamento social, simplesmente porque não atendiam a seu critério basilar: não eram tributários de propriedade privada (não tinham casa); e, se já foram, muitos a perderam em função de demissões empregatícias e crises econômicas.

Esses e outros exemplos possíveis aqui não mencionados são reveladores de pistas que merecem ser aprofundadas. Tais indícios insinuam, ainda que de modo preliminar, as regionalidades como categorias analíticas reveladoras de um jogo de forças entre centro e demais lugares, jogo este em meio ao qual as interações são tributárias de experiências que se acomodam sócio-historicamente; e sobre o qual situações comunicativas emergiram, em profusão, na e pela pandemia da Covid-19, diante da urgência posta por um problema público. Tal problema, carente de soluções e de enfrentamentos coletivos, foi notadamente pautado por diferenças e por múltiplas configurações, das quais organizações participaram em interações marcadas por regionalidades, como complexo de relações que ganharam características distintas e marcaram os processos comunicativos então emergentes.

Considerações

Apreender a noção de regionalidade configura-se como uma lente epistemológico-teórico-analítica potente para se compreender os processos comunicativos, sobretudo em contextos organizacionais. No mundo moderno, com pretensões universais

de totalidade, a regionalidade transformou-se no fator de diferença e de aproximação, apresentando potência para estudar experiências comunicativas que se acomodam em consequência de suas características e/ou elementos particulares. Ainda, a existência de diferentes possibilidades, tecnologias e plataformas de comunicação nos dias de hoje demarca cada vez mais a noção de regionalidade segundo os novos parâmetros de fronteiras, de margens, de distâncias e/ou de aproximações com um determinado centro ora pronunciado.

Devemos ressaltar que apresentamos aqui as primeiras reflexões acerca da interface entre regionalidade e comunicação organizacional. Pouco explorada nos estudos da Comunicação, a regionalidade e sua interface com a comunicação começam a ser trabalhadas na Universidade Federal de Viçosa, por professores, estudantes e pesquisadores ligados ao campo da Comunicação. Nossa expectativa com esse ensaio está em instigar curiosidades e estudos acerca dessa interface que temos percebido como potência para a apreensão da Comunicação e, de modo peculiar, da comunicação em contextos organizacionais. Dessa forma, reconhecemos a abordagem preliminar e esperamos que estudos futuros sejam desenvolvidos, aprofundando teórica e metodologicamente as aproximações epistemológicas e as pistas analíticas aqui aventadas, tomando a pandemia da Covid-19 como contexto comunicacional de referência. Por tudo isso, apostamos nas regionalidades como expressões de relações comunicacionais, capazes de oferecer leituras aos modos como interações e sentidos em disputa são conformados em diversos (e sempre inacabados) contextos, dentre os quais destacamos aqueles pautados pelo jogo de forças instituído por organizações.

Por fim, destacamos que o acontecimento da Covid-19 em âmbito mundial marcou e fez aparecer, com nitidez, diversas regionalidades postas em escala de avaliação, hierarquização, prestígio e punição em relação a inúmeras disputas advogadas por múltiplos centros – científicos, políticos, econômicos, morais –, nem sempre coincidentes e comuns. Reforçou ainda que, mesmo em processo de mundialização das relações humanas, as regionalidades, bem como as interações e os sentidos por elas acionados, exercem suas relações de forças em disputa, em contraponto à já falida – embora sempre atualizada – ideia de mundialização unificada. Nesse lugar, as regionalidades não se apresentam apenas como categorias abordadas e significadas por um único centro: ao contrário, muitas delas, em contrafluxo à própria globalização, advogam, para si mesmas, a centralidade de suas escolhas, experiências, estratégias e ações, produzindo gestos de resistência e de sobrevivência, frente à violência de um projeto universalizador, presente como força concreta nos modos de produção e de reprodução da vida social contemporânea, ainda que em visível crise.

Referências

- BALDISSERA, Rudimar. Organizações como complexus de diálogos, subjetividades e significação. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **A comunicação como fator de humanização das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010. P. 62-74.
- BRAGA, J. L. Comunicação, disciplina indiciária. **MATRIZES**, [S. l.], v. 1, n. 2, p. 73-88, 2008.
- BRAGA, José Luiz. Constituição do Campo da Comunicação. In: **Verso & Reverso**, vol. XXV, n. 58, janeiro-abril 2011.
- COSTA, Rogério Haesbaert da; PORTO-GONÇALVES, Carlos Walter. **A nova des-ordem mundial**. São Paulo: Editora UNESP, 2006.
- COSTA, Rogério Haesbaert da. Região, regionalização e regionalidade: questões contemporâneas. In: **Antares**, nº 3 – Jan/jun 2010.
- FRANÇA, Vera. Paradigmas da comunicação: conhecer o quê? In: **Ciberlegenda** – Revista do Programa de Pós-graduação em Cinema e Audiovisual da Universidade Federal Fluminense, n. 5, 2-19, 2001.
- GAULEJAC, Vincent de. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. Aparecida, São Paulo: Ideias & Letras, 2007.
- GIL, Antônio Carlos et al. Fundamentos Científicos da gestão para o desenvolvimento da regionalidade. In: **Revista de Ciências da Administração**, v.14, n.35, p. 68-81, abr 2013.
- GUMBRECHT, Hans Ulrich. **Produção de Presença** - o que o sentido não consegue transmitir. Rio de Janeiro: Contraponto e Ed-Puc Rio, 2010.
- HAESBAERT, Rogério. Região, regionalização e regionalidade: questões contemporâneas. In: **ANTARES**, nº 3 – Jan/jun 2010.
- MAFRA, Rennan. As organizações modernas e o contemporâneo: notas para uma leitura comunicacional do presente. **Logos**, [S.l.], v. 28, n. 3, p. 89, out-dez. 2021.
- MAFRA, Rennan; MARQUES, Ângela. Interrupção da política e progresso intensificado: espetáculo, necropolítica e polinização na comunicação organizacional em tempos de pandemia. In: HOHLFELDT, Antonio Carlos et al (orgs). **Impactos e aprendizados da pandemia de covid-19 na perspectiva dos relacionamentos organizacionais**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2021. p. 203-222.

MARTINS, Adriana Sotero et al. Condições socioeconômicas e impactos da pandemia da Covid-19 na região da Sub-Bacia do Canal do Cunha, Rio de Janeiro. **Saúde em Debate [online]**. 2022, v. 46, n. 133 [Acessado 12 Setembro 2022], pp. 290-303. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/0103-1104202213303>>. Epub 17 Jun 2022. ISSN 2358-2898. <https://doi.org/10.1590/0103-1104202213303>.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; MOURÃO, Isaura. Acontecimento desarticulador de relações e sentidos: Impactos da pandemia da covid-19 na cultura e na comunicação em contextos organizacionais. In: HOHLFELDT, Antonio Carlos et al (orgs). **Impactos e aprendizados da pandemia de covid-19 na perspectiva dos relacionamentos organizacionais**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2021. p. 203-222.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Carine. A comunicação no contexto das organizações; produtora ou ordenadora de sentidos? In: OLIVEIRA, I. L.; SOARES, Ana The-reza. **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2011. p. 91-108.

POZENATO, José Clemente. Algumas considerações sobre região e regionalidade. In: POZENATO, José Clemente. **Processos culturais: reflexões sobre a dinâmica cultural**. Caxias do Sul: Educs, 2003.

SANTOS, Milton. **Técnica, Espaço, Tempo: Globalização e Meio Técnico-científico-informacional**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2013.

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 conseqüente destaque. O autor também se refere ao caráter necessário e   condi o sine qua non do processo comunicativo, a intera o.

(...)   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 forma o de uma nova forma de socializar, de um novo ecossistema existencial em que a comunica o equivale a um modo geral de organiza o. [...] No necessário rearranjo de pessoas e coisas, a comunica o revela-se como principal forma organizativa. (p. 14)

Em sintonia com Sodré e se valendo de diversas correntes também contempor neas, 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 Comunica o 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 são 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 organiza es e mesmo na esfera pública.

Han (2018), por sua vez, alerta o contexto a que estamos submetidos em rela o   comunica o (que o autor afirma estar privatizada), destacando, sobretudo ao caráter de subserviência que organiza es e indivíduos se encontram em rela o às plataformas:

(...) A comunica o digital fornece essa exposi o pornográfica da intimidade e da esfera privada. Também as redes sociais se mostram como espaços de exposi o do privado. A m dia digital como tal privatiza a comunica o, ao deslocar a produ o de informa o 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 consequente 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, sejam 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 contexto 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, pausando-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.

AS ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO DA UBER: A MEDIATEZADAÇÃO DA INOVAÇÃO E A CONJUNTURA DE RISCO/COVID-19¹

Anaís Schüller Bertoni ²

Resumo

O artigo trata sobre as estratégias de comunicação da Uber: a mediação da inovação e a conjuntura de risco/Covid-19. Examinamos a circulação de sentidos das estratégias de comunicação da Uber a partir de duas matrizes interacionais: a primeira, apresentando as estratégias de comunicação utilizadas por essa organização durante a implantação de sua plataforma de mobilidade no Brasil; a segunda, permeada pelos discursos da pandemia. A pesquisa se desenvolve a partir de um estudo de caso mediado, indicando que a Uber acopla estratégias de ambas as matrizes interacionais, que se interpenetram e geram uma terceira matriz interacional, que oferta inovação e segurança por meio de gramáticas, contratos e operações que circulam via circuitos interacionais.

Palavras-chave

Uber; estratégias de comunicação; Covid-19; mediação; matrizes interacionais

Abstract

The article deals with Uber's communication strategies: the mediation of innovation and the risk/Covid-19 conjuncture. The circulation of meanings of Uber's communication strategies is examined from two interactional matrices: the first one, presents the communication strategies used by this organization during the implementation of its mobility platform in Brazil; and a second, permeated by the speeches of the pandemic. The research develops from a mediated case study, indicating that Uber engages strategies from both interactional matrices, which interpenetrate and generate a third interactional matrix that offers innovation and security through grammars, contracts and operations that circulate by interactional circuits.

Keywords

Uber; communication strategies; Covid-19; mediation; interaction matrices

¹ Este texto é derivado da tese de doutorado da autora, apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos), em 2021.

² Doutora em Ciências da Comunicação pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos). E-mail: anaeis.bertoni@gmail.com.

Introdução

A complexificação das interações entre diferentes sistemas sociais é característica matricial do cenário da midiatização em curso diante do atravessamento de lógicas midiáticas nas diversas interações, transformando os modos de relacionamento da sociedade. Nesse contexto, as organizações elaboram políticas e estratégias de comunicação para comunicarem a seus públicos suas ofertas e fazê-los se coassociarem a elas. A Uber é uma dessas organizações, tendo desembarcado no Brasil em 2014, junto à Copa do Mundo de Futebol – o maior e mais midiático evento de futebol mundial –, e iniciado sua operação na cidade do Rio de Janeiro. Depois, estendeu-se para as capitais que detinham o maior Produto Interno Bruto (PIB), mostrando que estava atenta às características da economia brasileira³.

Observamos que as estratégias de comunicação utilizadas pela Uber, quando a empresa aportou aqui, tratavam de utilizar a diferenciação do serviço como vantagem concorrencial perante o serviço prestado pelos táxis. Por isso, a organização lançava mão de uma estratégia de implantação que buscava a criação de vínculos com o público, fazendo circular discursos embasados na temática da inovação como valor intrínseco a sua matriz interacional. Ou seja, a organização visava à transformação dos modos como as pessoas se deslocavam nas cidades e o fazia por meio da oferta de uma plataforma sociotécnica dotada de uma matriz interacional complexa. (BERTONI, 2021).

Essa matriz indicava marcas, fluxos e operações de estratégias comunicacionais que, uma vez em circulação na sociedade, visavam a proporcionar sentidos inéditos sobre os modos por meio dos quais funcionava a mobilidade das pessoas nas cidades, especialmente possibilitando-lhes participar em duas posições centrais em sua matriz interacional: como passageiros, para o público que utilizava a plataforma para se deslocar; ou como motoristas parceiros, para o público que a utilizava para dirigir profissionalmente. (BERTONI, 2021). Nesse sentido, os discursos presentes nas estratégias de comunicação da Uber caracterizavam o serviço como uma inovação tecnológica que também aparece associado a características culturais, específicas dos locais em que seria implantado, de modo a causar, na recepção, uma sensação de simpatia com o propósito da oferta, como apresentaremos no caso de pesquisa.

Logo, naquele momento, a Uber munia-se de operações de comunicação para ofertar novas ações de mobilidade com a finalidade de alterar os contratos, os contatos, as operações e as lógicas do transporte público remunerado individual, modalidades dos táxis, que agora eram atravessadas por dinâmicas interacionais associadas a matrizes comunicacionais. Estas, por sua vez, eram dotadas de fundamentos e acoplamentos de práticas, institucionais e individuais, responsáveis por tecer inéditos modos

³ A Uber, entre 2014 e 2015, instalou-se nas cinco capitais que representavam as maiores economias brasileiras no período de 2010 a 2015: Rio de Janeiro, São Paulo, Belo Horizonte, Brasília e Porto Alegre.

de interação capitaneados pelas ofertas simbólicas presentes nas políticas de comunicação da Uber, provavelmente desenvolvidas em sintonia com as lógicas afins de seus potenciais usuários. (BERTONI, 2021). Por isso, consideramos a plataforma Uber como um dispositivo interacional engendrado na ambiência e na dinâmica da sociedade em mediatização. Sua dinâmica interacional afetou profundamente as práticas de mobilidade urbana, apresentando novos usos, que se manifestavam por meio de circuitos complexos de *feedbacks*. (BRAGA, 2017; FAUSTO NETO, 2016).

Porém, em 2020, quando a eclosão do vírus Sars-CoV-2, o novo coronavírus, alcançou o tecido social, a Uber passou a enfrentar uma forte crise de caráter interacional, que impactou a oferta de seu serviço de mobilidade, colocando a organização diante de sérios riscos. Naquele momento, todos os postulados de saúde sugeridos pelas autoridades médico-sanitárias visavam ao isolamento e ao distanciamento social, bem como a uma série de protocolos de assepsia, recomendados para evitar a disseminação do vírus.

Desse modo, o objetivo deste artigo é, por meio de um estudo de caso mediatizado, mostrar como se deu a circulação de sentidos das estratégias de comunicação da Uber e como foram transformadas a partir da conjuntura de risco do Covid-19. Para isso, partimos da constituição do caso de investigação para, posteriormente, acionar fundamentos teóricos e a análise da circulação, permitindo-nos entender as complexidades desenvolvidas na ambiência comunicacional.

O caso das estratégias de comunicação das matrizes interacionais da Uber: mediatização da inovação e da conjuntura do risco/Covid-19

A construção deste artigo utiliza-se de um estudo de caso mediatizado. Diferente de um estudo de caso constituído no nível *stricto senso*, exploramos aqui um fenômeno engendrado na tessitura social, que envolve diferentes agentes e circuitos de natureza complexa numa relação de interpenetração/afetação expressos por meio de atividades tecno-discursivas. (WESCHENFELDER, 2019; LUHMAN, 2005). Assim, nosso caso desdobra-se a partir de dois momentos específicos da sociedade em mediatização: um, em que a circulação envolve as estratégias de comunicação da Uber durante sua implantação no Brasil, considerando a plataforma como uma inovação no âmbito da mobilidade; e outro, que explora a circulação de sentidos em torno das estratégias de comunicação da Uber frente à conjuntura de riscos surgidos diante da pandemia de Covid-19. Portanto, partimos desta questão: como a Uber define e faz circular, no contexto da sociedade em mediatização, estratégias comunicacionais cujos fundamentos apresentam, de um lado, a oferta da mobilidade intrínseca a seus valores e postulados de inovação e, de outro lado, argumentações discursivas permeadas pelos discursos de combate à pandemia?

A questão nos permite explorar rastros da circulação que evidenciam esses dois momentos de estratégias de comunicação da Uber. Contudo, para tecermos uma análise tensionada ao arcabouço teórico que envolve o objetivo deste artigo, visto na próxima seção, seguiremos com a organização do caso. Para isso, selecionamos, entre uma diversidade de indícios coletados no período de 2014 a 2020, materiais que permitem identificar os valores presentes nas estratégias de comunicação lançadas pela Uber durante sua implantação no Brasil, que serão apresentadas primeiramente, para, então, entendermos como essas estratégias foram transformadas diante da crise do Covid-19.

Desse modo, buscando a compreensão de nosso objetivo, observamos que as características interacionais que desenham os contratos, as gramáticas e as operações de mobilidade da Uber, projetadas em sua matriz interacional, são apresentadas ao público por meio de uma série de estratégias comunicacionais – entre elas, anúncios publicitários em plataformas de redes sociais (Figura 1).

Figura 1 – Post da Uber, disponível no Facebook.



Fonte: *printscreen* realizado a partir do Facebook.

Anúncios como esse costumavam ser utilizados pela organização para gerar circuitos sociais a favor de sua oferta, de modo que a valorasse enquanto uma inovação na mobilidade. A Uber o faz por meio de uma série de técnicas persuasivas da linguagem publicitária, que destaca seus diferenciais competitivos, próprios de uma matriz interacional, comparando o serviço ao dos táxis por meio de um argumento associação à inovação tecnológica. Os apelos utilizados no post de rede social, envolvem noções tecno-simbólicas relacionadas a atributos como: tempo (*seu carro chega em minutos*), custo (*até 50% mais barato que o táxi*) e facilidade (*muito fácil de pedir*). Todos eles, por consequência, valorizam o carro e seus entornos, não o táxi. Há, assim, “um

valor simbólico atribuído ao serviço, que coloca o táxi em uma categoria inferior à sua, uma vez que um carro possui nítidas vantagens em termos de qualidade” (BERTONI, 2021, p. 129). Outra característica da estratégia pode ser notada por meio da linguagem gráfica do post, que remete ao conceito de Beiguelman (2012), conhecido por “capitalismo fofinho”. Este, por sua vez, engendra ícones que concedem suporte visual a seus discursos, enfatizando as ideias de preço, economia e facilidade. Todos esses atributos nos parecem propícios em uma sociedade que funciona por meio de fluxos acelerados de mobilidade, pois novos tipos de serviços devem diferenciar-se, e se devem atribuir a eles características emergentes.

A proposta da Uber visa a colocar todos os outros meios de transporte público tradicionais em uma categoria antiga e ultrapassada, pois a inovação visa à criação de padrões culturais inéditos para a categoria de transporte, uma vez que interliga todos os componentes de sua matriz interacional. Assim, o termo *transportes* passa a já não ser mais suficiente para contemplar todas as possibilidades que os fluxos circulatórios de mobilidade deslocam na ambiência da sociedade em midiatização. (BERTONI, 2021, p. 130).

Nesse sentido, as gramáticas de produção dos valores da Uber apresentam marcas discursivas que refletem benefícios superiores de uso, tratando seus usuários como agentes empoderados, capazes de escolherem como querem efetuar sua mobilidade. Porém, além de tratar de valores concorrenciais, outra marca importante vista nas gramáticas de produção da Uber faz referência a marcadores simbólicos de identificação cultural. Ou seja, a inovação é apresentada ao público como uma opção simpática ao lugar em que a empresa se instala (Figura 2).

Figura 2 - Porto Alegre, teu UberX chegou.



Fonte: G1 RS (2015) e Sul21 (2015).

A Figura mostra os discursos lançados pela Uber quando disponibilizou sua matriz interacional na cidade de Porto Alegre, em 19 de novembro de 2015, convidando o público a participar de sua oferta inovadora. A estratégia utilizada mantém o uso da linguagem gráfica *simpática e fofa*, do capitalismo fofinho de Beiguelman (2012), mas insere operadores simbólicos de identificação cultural atrelados à cidade, que aparecem em dois formatos: (i) texto, por meio da frase: *Porto Alegre, teu Uber X chegou*, que referencia o jeito gaúcho de expressar-se, utilizando como marcador linguístico o pronome possessivo da segunda pessoa do singular, além de jargões como tri emocionados, que, como notamos no texto publicitário presente na imagem, também funciona como um argumento de superação; e (ii) ícones, relacionado a patrimônios e lugares históricos que representam as cidades. No caso de Porto Alegre, a organização utiliza, como referência, a edificação do centro cultural da Usina do Gasômetro, localizado às margens do Lago Guaíba. (BERTONI, 2021).

Já as estratégias elaboradas para o público de motoristas parceiros envolvem, com a mesma simpatia e fofura gráfica, discursos relacionados às possibilidades de trabalho flexíveis. A organização acredita que pode convidar o público interessado para trabalhar como motorista associado a seu serviço via plataforma. Por isso, utiliza promessas embasadas no imediatismo, convidando os interessados a tornarem-se empreendedores de si mesmos (Figura 3).

Figura 3 - Dirija com a Uber.



Fonte: *printscreens* realizado a partir do Facebook e do Instagram.

O anúncio, disponível em plataformas de redes, instrui motoristas parceiros sobre a adesão à Uber por meio de argumentos apelativos interrogativos e imperativos, interpelando-os a tomarem uma atitude favorável à inovação a partir de chamadas para a ação, como: *cadastre-se para dirigir como motorista parceiro da Uber, ou dirija com a Uber*. Outra característica presente na peça aparece nos traços icônicos das gramáticas de produção da Uber: mais uma vez, estão vinculados às características do capitalismo fofinho de Beiguelman (2012) e ilustram a oferta, reforçando o significado dos discursos apelativos da Uber, que visa a “colocar a mobilidade em função de interesses mercadológicos” a partir da publicidade. (BERTONI, 2021, p. 183). Isso fica evidente na ilustração gráfica, planejada para informar, simbolicamente, que o motorista pode ganhar dinheiro por meio de sua associação à plataforma. Afinal, esbanjam-se cédulas de dinheiro pelas janelas do carro.

Utilizando-se de estratégias assim, a Uber conseguiu operar em diversos países, associando milhões de usuários a sua oferta, números que são atualizados frequentemente pela empresa. Entretanto, em 2020, desponta a pandemia do novo coronavírus, caracterizando, então, o segundo momento de nosso caso midiático de pesquisa. A organização, que já enfrentava uma série de turbulências relacionadas, principalmente à dinâmica de trabalho (“uberização”⁴) é atingida por uma crise muito mais intensa e séria, pois a pandemia impôs riscos relacionados à mobilidade por meio da operacionalização da atividade de transporte que demandava do público, impreterivelmente, o contato presencial para efetivar-se.

Nesse sentido, a pandemia desponta como uma problemática planetária macrossocial que interfere nos processos interacionais de comunicação. No início, não havia pesquisas específicas suficientes que tratassem sobre o Covid-19. Logo, as facetas sobre a circulação do vírus e seus efeitos eram ainda incertas, e o conhecimento sobre o vírus foi relativizado. Então, visando a conter o contágio ao longo do tempo, cientistas e autoridades médico-sanitárias comunicaram medidas fundadas, especialmente, em matrizes de comunicação, que sugeriam, de modo geral, o anticontato. Ou seja, a limitação da interação face a face entre os atores sociais. (FAUSTO NETO, 2020; CARVALHEIRO, 2020).

Desse modo, logo percebemos que o Covid-19 tratava-se de um fenômeno novo, com características macrossistêmicas, que atingia a todos, sem exceção. A doença e a progressão do contágio geraram uma série de outras crises (políticas, econômicas, sociais, organizacionais etc.), além de inúmeras incertezas, que demandavam dos atores sociais como um todo experimentações de processos interacionais e invenções que

⁴ A “uberização” não é algo exclusivamente relacionado à Uber. Para Abilio (2019, p. 1), o fenômeno é novo e central, pois está situado “no entrecruzamento de diversos processos que envolvem as transformações no papel do Estado; novas formas de gerenciamento propiciadas pelo desenvolvimento tecnológico que hoje culmina no que pode ser denominado gerenciamento algorítmico; além de modos de subjetivação que hoje vêm sendo associados ao empreendedorismo”.

precisavam ser testadas em nível social para que a vida cotidiana continuasse acontecendo de algum modo. (BRAGA, 2020; FAUSTO NETO, 2020).

No que tange às organizações, especificamente à Uber – que também é parte da sociedade e que depende não apenas dos diversos coletivos de atores, mas, igualmente, de uma série de vínculos acionados por matrizes interacionais para que seu serviço de mobilidade se constitua –, notamos que passaram a enfrentar riscos postos diante de uma crise de confiança. A restrição de interações presenciais gerada pela pandemia expôs as fraturas existentes nas relações anteriormente estabelecidas pelo contato entre a Uber e seus públicos, exigindo que a organização revisasse suas políticas organizacionais e desenhasse novas estratégias comunicacionais para que o público não cortasse laços já existentes com o serviço, deixando de mobilizar-se por meio da plataforma, e para que esta mantivesse uma boa reputação perante esse público. (BERTONI, 2021).

Entre os protocolos lançados, a Uber precisou rever a matriz interacional existente. Se antes seu propósito era ofertar mobilidade por meio de uma matriz interacional com características inovadoras, pois contratos, lógicas e operações da atividade de transporte eram atravessados por dinâmicas interacionais, que conectavam a oferta de viagens entre usuários interessados em deslocarem-se e outros, interessados em dirigir, realizando-se contato presencial apenas na efetivação do transporte, agora era preciso garantir que ambos os usuários seguissem os postulados de saúde postos pelas autoridades médico-sanitárias. Só assim, portanto, a segurança e a confiabilidade seriam garantidas como características da dinâmica de mobilidade presente na matriz interacional anterior da Uber.

Entretanto, na prática, a dificuldade encontrava-se nos circuitos discursivos gerados sobre a pandemia, pois, diversas vezes, os discursos médico-sanitários, embasados em conhecimentos científicos, foram negados, contestados e desacreditados, principalmente por discursos políticos. (FAUSTO NETO, 2020). Por isso, a oferta de vínculos de mobilidade entre os dois tipos de públicos da Uber, em um momento de fraturas de contato, tornava-se um grande desafio. A crise era tamanha que, para afirmar a necessidade de reestruturação de suas políticas comunicacionais, a Uber utilizou a pandemia como fator responsável por esse novo olhar: uma vez que a percepção da marca já não era das melhores⁵, a organização viu as demandas de viagens serem reduzidas drasticamente perante o risco de contágio. (ARAÚJO, 2021; BERTONI, 2021).

Então, os gestores da Uber foram a público informar que, naquele momento, houve a necessidade de repensarem o negócio. Ou seja, repensarem o modo como a matriz interacional da plataforma desencadeava o processo de mobilidade, que precisava, naquele momento, acontecer com segurança, relacionada à assepsia, para mi-

⁵ Crises relacionadas à dinâmica de preço e às dinâmicas de trabalho, operadas pelos motoristas parceiros, eram constantes, demandando retratações da organização.

tigar riscos e promover a confiança entre seus públicos. Assim, visando a mostrar à sociedade que a organização tinha um propósito e que passava a contemplar a higiene e o uso de máscaras, a Uber comunicou uma nova matriz interacional e o fez por meio de estratégias comunicacionais, entre outras medidas.

Em abril de 2020, a Uber tornou públicas as políticas que embasavam seu novo posicionamento. Nele, via-se uma transformação dos discursos e dos valores da organização, alinhados à oferta de uma nova matriz interacional. Esta, agora, possuía novas gramáticas de produção, que, na forma de recursos, como o de reconhecimento facial, possibilitavam identificar se motoristas e passageiros utilizavam máscara durante as viagens. Logo, as estratégias de comunicação empregadas pela Uber começaram a adotar verbos imperativos, ordenando o público a seguir os postulados de saúde que foram elaborados para a segurança de todos, visando a combater os riscos causados pela doença. Outra mudança era notada nos modos como essa comunicação chegava ao tecido social: “A Uber não enuncia mais no *tu/você*, agora ela usa o plural. Ou seja, uma forma de articular mensagens incluindo ações que lhes são comuns” (BERTONI, 2021, p. 260).

Identificamos, então, que os novos discursos e valores foram acoplados àqueles anteriores, da matriz interacional que existia antes da pandemia, evidenciando, assim, uma interpenetração de matrizes interacionais que resultam em uma terceira matriz. Esta, por sua vez, aliava todos os aspectos inovadores da primeira, como as preocupações em relação à saúde e à segurança dos usuários perante o Covid-19. Para divulgá-la junto às novas políticas organizacionais, a Uber o fez, primeiramente, por meio de seu site (Figura 4).

Figura 4 - Apoio às autoridades públicas.



Fonte: Uber (2020).

A Figura 4 apresenta parte das políticas de conduta organizacional da Uber. Analisando-as, percebemos que a organização, em tom de ameaça, pretendia cortar vínculos, temporariamente, com os usuários que não respeitassem os protocolos de

saúde durante as viagens realizadas pela plataforma. Para isso, reforçava seus discursos, que apareciam afirmados pela “*consultoria de um epidemiologista*, a fim de dar destaque às *orientações médicas* que passam a embasar os novos modelos de contratos oferecidos durante o uso de sua matriz interacional”. (BERTONI, 2021, p. 261). Entendemos que esse discurso é elaborado na tentativa de mostrar que a organização defende os postulados de saúde, além de indicar que, como parte da sociedade, a organização visa ao bem comum e faz sua parte. Ou seja, divulga valores formulados para essa nova matriz interacional, que também podem ser vistos como contratos que regem seu funcionamento, conforme apresentamos no Quadro 1.

Quadro 1 - Contratos ofertados pela Uber durante a pandemia.

CONTRATOS E DISCURSOS	CATEGORIAS
CORONAVÍRUS (COVID-19): RECURSOS E ATUALIZAÇÕES A segurança e o bem-estar de todos os usuários da Uber são nossa prioridade. Estamos monitorando ativamente a situação do coronavírus (COVID-19) e tomando medidas para ajudar a manter todos em segurança.	Vigilância e Controle
ORIENTAÇÃO DE ESPECIALISTAS Estamos trabalhando com a Organização Mundial da Saúde (OMS) para compartilhar dicas de saúde e segurança a todos que utilizam nossa plataforma.	Cuidados com a Saúde
USO OBRIGATÓRIO DE MÁSCARA Todos os usuários e o motorista devem usar máscara quando usarem o app da Uber.	Cuidados com a Saúde Regras de Convivência
VERIFICAÇÃO DO USO DE MÁSCARA Para que você viaje tranquilo, desenvolvemos uma tecnologia para checar se os motoristas estão usando máscaras.	Vigilância e Controle
CENTRO DE HIGIENIZAÇÃO UBER Estamos investindo mais de 250 milhões de reais em protocolos de segurança, ao redor do mundo. Entre eles: desinfecção profissional dos carros e instalação de divisórias plásticas, que criam uma barreira entre motoristas e usuário.	Cuidados com a Saúde
ITENS DE SAÚDE E SEGURANÇA PARA PARCEIROS Só a Uber está distribuindo e reembolsando aos parceiros kits contendo desinfetantes, máscaras e outros produtos para limpeza interna do carro ou mochila de entrega.	Apoio aos Motoristas Parceiros Cuidados com a Saúde

Fonte: adaptado de Uber (2020) e Bertoni (2021).

As políticas divulgadas pela Uber durante a pandemia mostram marcas de um duplo desafio: a articulação entre a oferta de mobilidade, enquanto inovação, e a oferta de segurança diante da conjuntura de riscos/Covid-19. Agora, as estratégias de comunicação da organização eram modelizadas por meio de abordagens distintas, que

contemplavam discursos pedagógicos (vistos na categoria *cuidados com a saúde*), imperativos (disponíveis na categoria *vigilância e controle e regras de convivência*) e assistenciais (vistos na categoria *apoio aos motoristas parceiros*). Tais argumentos propunham-se tanto a orientar sobre a necessidade de seguirem-se os postulados de saúde, como a vigiar a conduta daqueles que utilizavam inadequadamente a nova matriz interacional. (BERTONI, 2021).

A Uber esclareceu que fiscalizaria a conduta de quem fazia parte de sua comunidade, reforçando que elaborou suas estratégias a partir de três pilares: “funcionários, motoristas/entregadores parceiros e as cidades”. Durante a pandemia, assim como em outras empresas, os funcionários trabalhavam em *home office*. Os motoristas parceiros “receberam material de higienização dos veículos, descontos em atendimentos médicos e telemedicina e auxílio financeiro de até 15 dias”. Já as cidades, pelo fato de cada uma apresentar uma necessidade específica, a Uber concebeu diversas iniciativas. “No caso dos carros, alguns motoristas foram convidados a distribuir cestas básicas arrecadadas para comunidades; outros realizaram corridas gratuitas para doadores de sangue”. (JOVEM PAN, 2020). Ou seja, ações foram planejadas para gerar capital social e uma boa reputação à Uber perante a sociedade. Assim, a organização poderia enfatizar as pautas consideradas por ela relevantes diante de seus públicos (Figura 5).

Figura 5 - Lavar Usar Ventilar



Fonte: *printscreen* de newsletter da Uber (2020).

A estratégia presente no e-mail marketing mostra que a Uber não estava apenas preocupada em conscientizar o público sobre os riscos do Covid-19, mas que sua intenção era a de vender sua oferta de mobilidade como uma proposta segura e confiável, que seguia aquilo que as autoridades de saúde recomendavam, e ensinava seu público a se prevenir contra a doença e a participar da mobilidade tomando os devidos cuidados. Ou seja, apresentou as recomendações. Na prática, quem avalia a conduta do outro são os próprios usuários. Para divulgar a estratégia, a organização utilizou-se de mensagens apelativas e imperativas, que reforçavam as orientações de profilaxia. Além disso, notamos que os enunciados mostravam que a gramática de produção transferia ao polo da recepção a responsabilidade e a confiança sobre a obediência a tais postulados (*nossa saúde depende da responsabilidade de todos*).

Portanto, as marcas das gramáticas de produção da Uber foram apresentadas em ambos os momentos, de modo a percebermos que refletem transformações estratégicas, como as vistas nas políticas da Uber, elaboradas para conter os riscos postos diante da crise que a organização enfrentava e que se agravava na pandemia. Ou seja, a organização utilizou o momento para promover seu capital social por meio da circulação de mensagens que objetivavam mostrar uma preocupação profunda com o bem-estar social, mas que, ao mesmo tempo, visava a manter a saúde financeira de seus acionistas e as condições de trabalho de seus motoristas parceiros, como mostram pesquisas sobre uberização, um dos ônus da sociedade em midiatização.

Articulações entre a midiatização da inovação e a conjuntura de risco no caso da Uber

O processo de inovação, no contexto comunicacional, compreende complexidades que envolvem não apenas características técnicas e tecnológicas presentes nos artefatos, mas sobretudo a compreensão de que há um processo profundo e gradual de transformações originadas por situações comunicacionais, que podem ser técnicas ou não e que impactam a organização social e suas práticas. Logo, a inovação é gerada a partir de uma atividade relacional articulada sob a dinâmica da circulação, cuja intercambialidade é acionada pelas diferenças que constituem os atores em interação e seus respectivos repertórios, isto é, suas gramáticas. Por isso, ela se funda em uma relação de troca assimétrica, materializada nos sentidos enunciados pelas estratégias geradas em contato, inclusive aqueles mediados por tecnologias. (BERTONI, 2021; MIÈGE, 2009).

A não-linearidade do processo comunicacional é tida como uma característica central que dinamiza e complexifica as interações instituídas em uma sociedade em que os processos interacionais são referência para o funcionamento e para a organização social. (BRAGA, 2006). A mobilidade proporcionada por inovações técnicas, como aquelas que presenciamos com o smartphone, permitiram que empresas desenvolves-

sem complexas matrizes interacionais, que transformam práticas institucionalizadas, como as vistas no âmbito dos transportes, em líquidas, abastecendo suas matrizes de informação e dados que o próprio público proporciona às chamadas empresas de plataformas, como a Uber. (BAUMAN, 2001; BRAGA, 2017; SRNICEK, 2018). O tipo de serviço ofertado pela Uber é considerado um exemplo de uma segmentação das empresas chamadas de plataformas enxutas, que não executam sua atividade fim, pois lançam a operação da atividade à sociedade, a fim de estabelecer vínculos em espaços de interação conhecidos como plataformas. (SRNICEK, 2018).

Porém, matrizes como a da Uber ganham ênfase por meio da circulação de sentidos que espalham circuitos oriundos de diferentes episódios interacionais, muitos desencadeados por um entremeado de negociações simbólicas, de ações e de práticas comunicacionais, envolvendo lógicas de instituições e outras, dos atores sociais, ao mesmo tempo em que se dão, especialmente, no campo da mobilidade. Nesse caso, a organização apresenta, por meio de um modelo de mediação de sua atividade, estratégias e ações de comunicação que visam, baseadas na estrutura de mercado de transportes existente, à realização da mediação e à intercambialidade financeira da atividade de transporte, bastando que se retire o smartphone do bolso e acione um botão que o conecta a um motorista particular. Logo, por dominarem as dinâmicas algorítmicas e de dados, essas organizações são capazes de criar comportamentos baseados em uma cultura de consumo característica de uma “sociedade imersa em fluxos diversos, que estão sendo experimentados e cujo propósito, sobretudo, é gerar ainda mais capital para seus acionistas, de modo que passe a atuar em nível globalizante e sem fronteiras”. (BERTONI, 2021, p. 98-99). Assim, utilizam-se de estratégias de comunicação para gerar sentidos por meio de gramáticas de produção que visam a criar simpatia, identificação e, principalmente, valor ao produto em circulação.

Entretanto, como o processo de inovação não é linear e não circula sequencialmente na sociedade, pois cada um dos atores, tanto em produção quanto em recepção, tem suas próprias gramáticas e modos de apropriação a partir desses discursos, a inovação pode sofrer, inclusive, recusas. A Uber, quando chegou, enfrentou embates e provocou polêmicas acerca da oferta de sua matriz interacional. Por isso, como vimos no caso, acionou estratégias de comunicação para buscar convencer o público de que a plataforma era um serviço superior ao tradicional serviço de transporte existente⁶. Para buscar evitar recusas, acionou gramáticas embasadas em identificadores culturais e em linguagens líquidas, como do capitalismo fofinho, que emerge a partir da ambiência da mediação.

Assim, no contexto das organizações, as inovações circulam em um ritmo acelerado, gerando uma série de “incertezas fabricadas”, que originam consequências im-

⁶ Discutimos em nossa tese a repercussão da implantação da Uber na cidade de Porto Alegre, desde sua chegada em 2015, passando pelo período de legitimação até o momento de institucionalização como um serviço de transporte público remunerado individual.

previsíveis e incontroláveis, por cujos efeitos ninguém é responsável. (BECK, 2006, p. 7). Antes da pandemia, a matriz interacional da Uber impôs mudanças a dinâmicas de trabalho e emprego no setor de mobilidade, transformando o setor de transporte a partir de uma nova lógica relacional e gerando consequências, inclusive, no trânsito das cidades.

Então, quando a organização é impactada pela pandemia, a confiança passa a ser um atributo necessário enquanto valor para as organizações. Isso ocorre porque o Covid-19 desencadeia crises de desconfiança nas organizações e na sociedade. No entanto, a confiança é baseada em princípios bem estabelecidos, a partir de uma noção de continuidade, de modo que, quando é abalada, surgem os riscos, as incertezas e as desconfianças. Em uma sociedade complexa como a sociedade em midiatização, é cada vez mais necessário que as organizações encontrem modos de reduzir afetações internas oriundas do mundo externo, o que supõe, obviamente, riscos. (LUHMANN, 1996; OLIVEIRA, 2020).

A Uber, nesse sentido, enfrentou um longo percurso para conseguir regulamentar sua matriz interacional enquanto serviço de mobilidade. Quando chegou a um nível de estabilidade, foi posta diante da conjuntura dos riscos trazidos pela pandemia. Por isso, despontou uma forte necessidade de repensar suas políticas de comunicação, pois problemas que se manifestam socialmente apresentam questões reputacionais de fundo, que são o que mais importa às organizações perante a sociedade. (OLIVEIRA, 2020). Ou seja, a pandemia obrigou a Uber a desenvolver aprendizagens, a experimentar novos modos de interação que permitissem a oferta de mobilidade em um momento de estagnação e contingência. Vemos que a Uber associou sua marca a uma série de causas sociais, sob o pretexto de fazer o bem para as cidades onde opera, indo além de iniciativas destinadas a motoristas parceiros e passageiros. Porém, tais iniciativas deixam brechas, pois tentam despistar discussões relacionadas ao emprego e a valores cobrados via plataforma. No caso da nova matriz interacional ofertada diante de políticas atualizadas em razão da pandemia, os usuários ficam sujeitos às lógicas produzidas pela organização. Esta, por sua vez, irá abastecer-se de todas as informações que cada usuário deixará como rastro durante o uso da plataforma, o que nem sempre é uma troca justa.

Portanto, entendemos que as organizações agem assim porque há jogos de interesse relacionados ao capital social que elas desenvolverão diante da sociedade, especialmente porque iniciativas como as políticas lançadas pela Uber durante a pandemia ganham destaque nos meios de comunicação. Assim, estratégias embasadas em causas sociais geram circuitos oportunos para serem analisados pelas organizações, que podem rever práticas e condutas, especialmente aquelas que se desdobram nas comunidades em que a organização opera. (OLIVEIRA, 2020).

Considerações Finais

Entendemos que as estratégias de comunicação da Uber transformam-se a partir da conjuntura de risco oriunda da pandemia de Covid-19. Refletindo sobre os indícios apresentados no caso de pesquisa, entendemos que houve uma interpenetração de matrizes interacionais que geraram uma terceira matriz, que, por sua vez, carregava não apenas o DNA da Uber enquanto proposta de inovação na mobilidade, mas uma incorporação de políticas de combate à pandemia, visando a proteger-se dos riscos causados por aquele fenômeno macrossocial.

Assim, efeitos como os da pandemia exigiram da organização uma nova forma de atuação, bem como respostas à sociedade, ofertadas por meio da reformulação de suas políticas. Contudo, como a Uber é uma organização que emerge, atua e se desenvolve em um cenário repleto de circuitos complexos de *feedbacks*, por mais que busque iniciativas que prometam o bem-estar social, a sombra que paira sobre os seus modos de atuação ainda denota interesses capitalistas e a necessidade de ser a empresa referência no âmbito da mobilidade, algo que nos remete a Vattimo (1992, p. 10), quando afirma que “a sociedade transparente” é, na verdade, promotora de sombras.

Referências

ABILIO, Ludmila Costhek. Uberização: Do empreendedorismo ao autogerenciamento subordinado. **Psicoperspectivas: Individuo y Sociedad**, Valparaíso, v. 18, n. 3, 1-11, 15 nov. 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3m6Fc8K>. Acesso em: 20 nov. 2020.

ARAÚJO, Leonardo. **Uber explica como sobreviveu à pandemia**. 01 março 2021. Disponível em: <https://bit.ly/3tzWz6G>. Acesso em: 10 ago. 2021.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade Líquida**. Trad. Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BECK, Ulrich. “Incertezas Fabricadas”: entrevista com Ulrich Beck. [Entrevista cedida a] **Instituto Humanitas Unisinos**, São Leopoldo, 22 maio 2006. Disponível em: <https://bit.ly/3fmEZOc>. Acesso em: 20 mar. 2021.

BEIGUELMAN, Giselle. A era do capitalismo fofinho e seus dissidentes. **Revista Select: arte, design, cultura contemporânea e tecnologia**, São Paulo, ano 2, ed. 4, p. 30-33, fev./mar. 2012.

BERTONI, Anaís Schüler. **Um Uber para chamar de teu, Porto Alegre**. As estratégias de comunicação entre o duplo desafio: mediação da inovação e da conjuntura de risco/Covid-19. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2021.

BRAGA, José Luiz. Aprendizagens contextuais e o processo comunicacional. In: FAUSTO NETO, Antonio; WESCHENFELDER, Aline (orgs.). **Comunicação, aprendizagem e sentidos**: difusão, mediação, interfaces, bifurcações. Campina Grande: EDUEPB, 2020.

BRAGA, José Luiz. Circuitos de Comunicação. In: BRAGA, José Luiz; CALAZANS, Regina; RABELO, Leon et al. **Matrizes interacionais**: a comunicação constrói a sociedade. Campina Grande: EDUEPB, 2017.

BRAGA, José Luiz. Sobre “mediatização” como processo interacional de referência. In: ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO – COMPÓS, 15., 2006, Bauru. **Anais eletrônicos** [...]. Bauru: Universidade Estadual Paulista, 2006. Disponível em: <https://goo.gl/jakCyB>. Acesso em 28 ago. 2019.

CARVALHEIRO, José da Rocha. Os coletivos da Covid-19. **Revista Estudos Avançados**, São Paulo, v. 39, n. 99, p. 7-23, outubro/2020.

CEO da Uber no Brasil explica estratégias para vencer prejuízo durante a pandemia. **Jovem Pan**, [S.l.], 3 nov. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3kgP0ii>. Acesso em: 4 set. 2021.

FAUSTO NETO, Antonio. Coronavírus – Sentidos em Circulação: do laboratório às discursividade sociais. **Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación - ALAIC**. São Paulo, v. 19, n. 35, p. 61-71, 2020.

FAUSTO NETO, Antonio. Da convergência/divergência à interpenetração. In: MIÈGE, Bernard et al. (orgs.). **Operações de Mídiação**: das máscaras da convergência às críticas do tecnodeterminismo. Santa Maria: FACOS-UFSM, 2016. p. 53-79.

LUHMANN, Niklas. **A realidade dos meios de comunicação**. São Paulo: Paulus, 2005.

LUHMANN, Niklas. **Confianza**. Barcelona: Universidad Iberoamericana, 1996.

MIÈGE, Bernard. **A sociedade tecida pela comunicação**: técnicas da informação e da comunicação entre inovação e enraizamento social. São Paulo: Paulus, 2009.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. Entrevista cedida a Antônio Fausto Neto. **CISECO** Entrevistas – Antônio Fausto Neto / Ivone de Lourdes Oliveira [S.l.: s.n], 1 dez. 2020. 1 vídeo (1h 3min 52s). Publicado pelo canal CISECO. Disponível em: <https://bit.ly/3veeCiz>. Acesso em: 14 maio 2021.

SRNICEK, Nick. **Capitalismo de plataformas**. Buenos Aires: Caja Negra, 2018.

UBER anuncia que começa a operar em Porto Alegre nesta quinta-feira. In: **G1 RS**, Porto Alegre, 19 novembro 2015. Disponível em: <https://glo.bo/2ZCRoX6>. Acesso em:

19 ago. 2019.

UBER chega a Porto Alegre na tarde desta quinta e pega Prefeitura de surpresa. In: **Sul21**, 19 nov. 2015. Disponível em: <http://bit.ly/2mpytgg>. Acesso em: 19 ago. 2019.

UBER. COVID-19: Uber anuncia novas medidas de apoio à comunidade e aos parceiros no Brasil. In: **Uber Newsroom**, São Paulo, 14 abr. 2020. Disponível em: <https://ubr.to/3k4e1gr>. Acesso em: 9 set. 2021.

VATTIMO, Gianni. **A Sociedade Transparente**. Lisboa: Antropos, 1992.

WESCHENFELDER, Aline. **Manifestações da midiatização, transformação dos atores sociais em produção e recepção: o caso Camila Coelho**. 2019. Tese (Doutorado em Ciência da Comunicação) – Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2019.

ARTICULAÇÕES CONCEITUAIS ENTRE REPUTAÇÃO, MARCA, IMAGEM E IDENTIDADE NA CONSTRUÇÃO DE SENTIDOS

Sandra Maria Barroca Silveira¹

Resumo

O presente estudo busca trabalhar os conceitos de marca, identidade, imagem e reputação, estabelecendo uma articulação entre a Teoria de Comunicação, tomando como preceito basilar os contratos de leitura (Verón, 1985), com a comunicação organizacional, na perspectiva de compreender o entrelaçamento entre o que a organização projeta em seus públicos, o que eles realmente percebem e como se constroem os sentidos a partir dos processos de interação.

Palavras-chave

Identidade; Imagem; Reputação; Contratos de Leitura; Interação.

Abstract

This paper aims to work on the concepts of brand, identity, image and reputation, establishing an articulation between the Communication Theory - taking as a basic precept the Reading Contracts (Verón, 1985) - and the organizational communication, in the perspective of understanding the intertwining between what the organization projects on its audiences, what they really perceive and how meanings are constructed from the interaction processes.

Keywords

Identity; Image; Reputation; Reading Contracts; Interaction.

¹ Mestre em Comunicação e Interações Midiáticas (2022), graduada em Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais com habilitação em Jornalismo (2002) e segunda habilitação em Publicidade e Propaganda (2007). Pós-graduação em Comunicação e Gestão Empresarial pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (2003) e pós graduação em Marketing Digital pela Pontifícia Universidade Católica (2018). <https://lattes.cnpq.br/2825438955599198>
e-mail: sandra_barroca@yahoo.com.br

Introdução

Conceituar e diferenciar o que é reputação, imagem, marca e identidade exige dedicação para se debruçar sobre diversos estudos e aplicações em contextos múltiplos, pois não existe uma unidade conceitual e nem mesmo os teóricos são conclusivos devido à subjetividade na interpretação de cada um desses conceitos e à intangibilidade deles, uma vez que são dificilmente mensuráveis. É importante entender os conceitos de reputação, imagem, marca e identidade e suas imbricações, pois existe uma articulação entre eles, o que pode auxiliar na compreensão do significado de cada um e como as convergências entre eles são articuladas na construção de sentidos para as organizações.

Percorrer esse caminho exige atuações em diversas frentes, com vários públicos com os quais a organização se relaciona – chamados no mundo corporativo e dos negócios de *stakeholders*². Para o estabelecimento dessa relação e para a construção de sentidos que apontará como a organização quer ser percebida e como ela realmente o é por esses públicos é necessário um trabalho estratégico de comunicação. Não basta apenas ser uma organização que constrói uma determinada identidade: é necessário que ela seja projetada e percebida pelos outros para que, assim, se construa a reputação. Para compreender esse processo, é preciso analisar os conceitos, as distinções e aproximações.

Almeida (2012) diferencia, de forma simples e didática, os conceitos de reputação, imagem, marca e identidade. Para ela, “reputação consiste em uma construção ao longo do tempo que envolve, além da imagem (como somos vistos), a identidade da organização (quem somos) e também o que ela projeta sobre si mesma (a comunicação da marca)” (ALMEIDA, 2012, p.24). Nesse sentido, a autora considera que a reputação pode ser vista como o cumprimento de compromissos que a organização se propõe a realizar.

Em uma perspectiva mais ampla, considera-se essencial discutir cada um dos conceitos, iniciando esse aprofundamento pela identidade corporativa, a partir da diferenciação entre a forma em que ela é projetada pelas organizações e como ela é percebida pelos diversos públicos, a formação das imagens que cada público tem sobre

² A definição mais empregada na literatura do termo stakeholder é a de Freeman (1984), segundo a qual stakeholder é qualquer indivíduo ou grupo que possa afetar a obtenção dos objetivos organizacionais ou que é afetado pelo processo de busca destes objetivos. Freeman (1984) acrescenta que stakeholders são grupos que têm direito legitimado sobre a organização.

a organização e, por fim, a sua reputação. O termo "identidade" deriva do latim *idem* e *identitas* que significam o mesmo. *Entitas* significa "entidade". Nesse sentido, identidade pode significar a mesma entidade e na perspectiva da organização, indica direção, propósito. Para Tavares (1998), dentro das organizações, ela ganha duas perspectivas: a identidade de marca e a identidade corporativa. O autor argumenta que a identidade corporativa deriva da história, experiências, crenças, sucessos, fracassos e aprendizados da organização desde a fundação, sendo completada pelos projetos futuros. Por isso, é necessário que a organização se preocupe com os grupos de interesse externos e com a dimensão interna, porque o esforço da construção da identidade deve estar orientado para os empregados.

O ponto de partida para o impacto no ambiente externo é a realidade interna da empresa. (...) A imagem é refletida e a identidade é construída a partir de ações internas, para produzir impacto externo junto a seus vários públicos. A identidade deve prescrever o conjunto de valores e princípios que esses públicos associam com a empresa. (TAVARES, 1998, p. 74).

A identificação com a missão corporativa, valores e crença impulsiona a construção de uma identidade que pode ser comunicada de dentro para fora, contribuindo assim para a construção da reputação (TAVARES,1998). Apesar de a reputação ser baseada em percepções internas e externas, a construção da identidade é a única parte da reputação da organização que pode ser completamente controlada pela liderança, o que é chamado, por Van Riel (2013), de identidade projetada. O autor utiliza o termo identidade organizacional trazendo um sentido similar ao que Tavares (1998) aplica para identidade corporativa. No entanto, os autores divergem sobre as perspectivas necessárias para se avaliar a identidade.

Van Riel (2013) considera que para se descobrir a identidade organizacional é preciso analisá-la em três perspectivas: a identidade projetada, a desejada e, por fim, a percebida. As características consideradas nessas avaliações são responsáveis por fazer com que cada organização seja única, ressaltando aspectos como os da continuidade – que aponta as tradições, práticas e o vínculo entre passado e futuro da organização; centralidade – que mostra como as características da organização são uniformemente disseminadas; e a distintividade – que cita características exclusivas que as tornam realmente únicas.

Dentre as três perspectivas da identidade apontadas, duas delas refletem a visão da liderança das organizações: a projetada e a desejada. Ou seja, consideram como a organização deseja ser reconhecida em função das suas ações e como ela se projeta para tal. A identidade desejada é aquela que a organização deseja ser, enquanto a identidade projetada é aquela que ela se propõe a mostrar aos seus públicos de interesse, através de diversas formas e dispositivos comunicacionais.

A identidade projetada pode ser descrita como a auto apresentação da organização por meio de suas comunicações, expressando as características que a administração acredita – ou quer acreditar – serem típicas da organização, tanto explicitamente em sites, brochuras e discursos corporativos, quanto implicitamente, por meio do layout do ambiente de trabalho, dos requisitos de qualidade impostos aos fornecedores e no modo como as mensagens são elaboradas. (VAN RIEL, 2013, p. 31).

Além dos dispositivos apontados por Van Riel (2013), a identidade projetada pode também ser refletida em discursos e decisões gerenciais que fazem parte dos objetivos da liderança. Há aí traços da identidade desejada – alinhada aos desejos e objetivos da liderança da organização – refletidos na identidade projetada. No entanto, nem sempre o que se deseja é assertivamente o que se projeta e, muitas vezes, o que se projeta não é exatamente o que se reflete na percepção de todos os públicos que se relacionam ou não com a organização, pois são eles os responsáveis pela organização percebida, a terceira perspectiva.

Para o autor, é possível analisar as características da identidade organizacional tanto do ponto de vista da administração, quanto dos *stakeholders* solicitando, através de pesquisas ou mesmo entrevistas, a opinião e a descrição de aspectos que julgam ser mais típicos daquela organização. Como resultado, a percepção dos diversos públicos pode divergir, bem como da administração da organização, pois ambas são fundamentadas em informações e experiências que esses públicos possuem ou viveram e não, necessariamente, da forma que a administração acredita que a organização seja. As percepções refletem a forma como a organização é percebida e não como ela se projeta e, talvez, menos ainda como ela desejaria ser.

Tavares (1998) simplifica a perspectiva de Van Riel (2013) porque divide a identidade em apenas duas perspectivas, a aspiracional e a percebida, retirando a identidade projetada da discussão. Para o autor, a identidade aspiracional (ou desejada) é aquela que se projeta aos públicos de interesse, através da execução e comunicação de políticas e ações, cabendo a eles desenvolverem suas reflexões e percepções. A identidade

percebida advém das experiências e da interpretação das informações projetadas pela organização através de dispositivos utilizados para se comunicar.

Pode-se articular essa perspectiva de identidade percebida com os conceitos do campo da comunicação que nos apontam a necessidade do papel relacional e não transmissional da comunicação, a não-linearidade dos processos de causa e efeito e um “desajuste” no intercâmbio entre produtor/receptor (FAUSTO NETO, 2018). O autor traz para a discussão Verón (2004), que cita que os polos emissores (organizações) e receptores (*stakeholders*) se conectam em uma dinâmica de interfaces, um operando em torno do outro. Em função desse entrelaçamento, ocorre a produção de sentidos fundada em “feixes de relações” não convergentes, a partir dos conhecimentos e experiências de cada um dos dois polos. “É nesta ambiência que vai além da constituição e do funcionamento de dois polos, que se destaca o trabalho da circulação como uma dimensão articuladora das relações entre produção e recepção.” (FAUSTO NETO, 2018, p.20).

Essa troca entre a organização e seus públicos de interesse afetam não apenas os *feedbacks* recebidos como toda a participação e vivência do receptor nessa construção, bem como a forma que as organizações passarão a se posicionar na projeção da própria identidade. Para Fausto Neto (2018), se de um lado existem as informações ofertadas refletindo o posicionamento das instâncias que o produzem, pelo outro há “heterogeneidades de formas de apropriação que se expressam segundo lógicas de diversas gramáticas que estão situadas no mundo dos atores”. (FAUSTO NETO, 2018, p.23). Apesar disso, o autor sugere que poucas organizações se preocupam em avaliar essas trocas sob a ótica das interações e da intercambialidade, permanecendo preocupadas apenas em resultados imediatos e no reconhecimento das informações vindas da ordem da produção.

Nesse sentido, Baldissera e Vinhola (2020) consideram que os processos comunicacionais planejados e as ações midiáticas mensuráveis são superestimados pelas organizações quando comparados aos demais processos. Os autores argumentam que para superar essa questão é preciso levar em conta as dimensões da comunicação organizacional, a organização comunicada e a organização falada

contemplando os processos da organização comunicada (falas autorizadas) e para além deles, assumem relevo os processos informais materializados em interações diretas dos diferentes sujeitos/públicos com a organização; e a da “organização falada”, que compreende os processos comunicacionais indiretos, materializados fora dos ambientes

da organização, mas que se referem a ela. (BALDISSERA; VINHOLA, 2020, p.33).

Apesar da consideração de Fausto Neto (2018) sobre o pouco interesse das organizações em entender a construção de sentidos vinda de ambos os lados e com várias reflexões e conexões, Aaker (2000) considera que a identidade desejada (que ele cita como identidade de marca) pode sofrer mudanças em função das percepções e *feedbacks* dos públicos com os quais ela se envolve. "Uma identidade de marca é aspiracional e pode implicar a necessidade de mudança da marca ou de sua ampliação. Em um sentido fundamental, a identidade de marca representa aquilo que a organização deseja que sua marca signifique." (AAKER, 2000, p. 54).

Nessa discussão, Baldissera e Vinhola (2020) apontam a necessidade de compreender que os públicos não são externos à organização e sim fazem parte de sua construção. Por isso, é essencial se pensar a comunicação não apenas voltada para aquele que comunica e suas percepções, mas também para "sujeitos culturais multifacetados por suas identificações diversas e, ao mesmo tempo, investidos de potencial desviante ampliado" (BALDISSERA; VINHOLA, 2020, p.36) que são os públicos.

Tavares (1998), assim como Aaker (2000), também nomeia a identidade desejada como identidade de marca e aponta que ela pode ser definida como um conjunto único de características de marca que a organização procura criar e manter. Além disso, serve para ajudar a estabelecer um relacionamento entre marca e cliente, gerando uma proposição de valor que envolva benefícios funcionais, experienciais e simbólicos do produto. (TAVARES, 1998, p. 75-76). Apesar disso, o autor não aprofunda na questão de possíveis alterações dessa mudança na identidade desejada em função da identidade percebida, que são as imagens que os grupos de interesse produzem sobre a organização em questão.

A palavra imagem é constantemente citada para facilitar a absorção do conceito reputação. No entanto, é possível notar que a aplicação de ambos se mistura e as palavras são utilizadas quase como sinônimos, como se significassem a mesma coisa. Para tentar facilitar essa diferenciação, Almeida (2012) considera que "imagem é o mais alto grau de reconhecimento público. Por essa razão, pessoas e empresas devem cuidar para ter sempre imagem forte e positiva. Isso gera uma enorme vantagem competitiva e uma grande diferenciação." (ALMEIDA, p. 20. 2012). Salienta-se que esse alto grau de reconhecimento é individual, momentâneo, baseado nas experiências e opiniões que os públicos têm sobre a organização.

A percepção negativa de uma pessoa, ou mesmo de um público, não determina necessariamente uma má reputação, se considerar as percepções positivas de outros públicos. A soma dessas percepções é a responsável por qualificar a reputação, que é constituída pelas imagens percebidas pelos diversos públicos. Britto e Carvalho (2012) consideram que “imagem ou as imagens (...) de pessoas ou mesmo de uma organização são percepções que estão na cabeça dos diversos públicos ou das pessoas individualmente, formadas pelo contato direto ou não com essa organização”. (BRITTO; CARVALHO, 2012, p. 30). Podemos considerar então que o conceito de imagem e de percepção se aproximam mais do que imagem e reputação, porque a imagem é formada para esses públicos a partir de suas percepções e a reputação seria uma convergência, ainda que irregular, dessas imagens.

A imagem da organização é uma construção de sentidos que se forma a partir da interpretação e percepção subjetiva dos públicos, baseada em crenças, ideias, experiências, sentimentos e impressões. Fausto Neto (2018) aponta que “sistemas (sociais e individuais) se interpenetram e se afetam, reciprocamente no âmbito da circulação, efetuando, em meio a complexidades e descontinuidades, processos de acoplamentos sobre os quais repousariam novas ‘zonas de contato’ produtoras de discursividades sociais”. (FAUSTO NETO, 2018, p.30). Destaca-se que os diversos públicos podem possuir imagens diferentes de uma organização complexificando a circulação de sentidos e aprendizados.

Dessa forma, Tavares (1998) considera que a imagem que se constrói de uma organização decorre das impressões positivas, neutras ou negativas que cada público desenvolve a partir de seus contatos com ela e de seu contexto de atuação. “A imagem decorre da maneira como o público decodifica todos os sinais emitidos por uma empresa por meio de seus produtos, serviços, empregados, programas de comunicação e trato com as questões ambientais.” (TAVARES, 1998, p.65). O autor considera que a uma organização não é atribuída apenas uma, mas muitas imagens. Já Almeida (2005) inclui que as experiências e referências pessoais também fazem parte da formação da imagem da organização perante cada público.

Pode-se afirmar que o processo de construção de imagem de uma organização envolve a relação direta do indivíduo com seus produtos, serviços; os contatos com os membros da organização; informações transmitidas pela organização através de seu processo de comunicação; referências de outras experiências; influência de opiniões de terceiros; mensagens dos meios de comunicação, inferências e sensações

positivas ou negativas que são agregadas através das relações ente os diversos atores sociais. Fatores como crenças, valores, ideologias predominantes em determinados segmentos também exercem um papel preponderante nesse processo. (ALMEIDA, 2005, p.64).

Assim, por mais que a organização se esforce para fabricar uma imagem que não reflita precisamente o modo como ela age, o resultado nem sempre será favorável ou desejado, pois a circulação da informação e os diferentes feixes de percepção e interpretação dos públicos, baseados em suas experiências ou informações, serão os responsáveis pela formação da imagem, não refletindo necessariamente o que a organização gostaria. Baldissera e Vinhola (2020) classificam como organização organizada quando “há demasiada valorização dos processos comunicacionais planejados e das ações midiáticas mensuráveis” (BALDISSERA; VINHOLA, 2020, p.33), em que a divulgação das informações são previamente aprovadas e apontam como a organização quer ser percebida. Não se pode simplificar o papel da comunicação organizacional às ações mensuráveis e controladas, pois, ela “não obedece a simplificações (por mais que seus gestores desejem isso), não permite ser fragmentada, dilacerada; não se restringe ao planejado, ao legitimado pela organização” (BALDISSERA, 2008, p. 169). Apesar do desejo de apenas comunicar as falas autorizadas, os processos informais de comunicação são materializados em interações diretas dos diferentes públicos com a organização, o que consiste na “organização falada”, que são os processos comunicacionais indiretos, que ocorrem fora dos ambientes da organização, mas que se referem a ela (BALDISSERA; VINHOLA, 2020) a partir de imagens diversas.

As conversões dessas percepções dissonantes, da identidade percebida das organizações, ou seja, das imagens, são responsáveis pela construção da reputação. Diversas áreas de estudo trabalham a questão da reputação e suas implicações, intensificando o debate sobre a definição de um conceito único e sobre uma forma mais adequada de mensurar a reputação. Fombrum e Van Riel (1997) apontaram análises de seis literaturas diferentes sobre o assunto, sendo elas a econômica, a estratégica, a organizacional, a sociológica, a de marketing e a de contabilidade. Para fins deste estudo, iremos nos aprofundar sobre reputação organizacional, trabalhando com os autores que focam esse viés.

³ *A Corporate reputation is a collective assessment of a company's attractiveness to a specific group of stakeholders relative to a reference group of companies with which the company competes for resources.*

A reputação como conjunto de percepções

Uma das definições mais conhecidas de reputação corporativa é desenvolvida por Fombrum (2012) que sugere a definição a partir da percepção das partes interessadas, incluindo como referência a concorrência. "A reputação corporativa é uma avaliação coletiva da atratividade de uma empresa para um grupo específico de *stakeholders* em relação a um grupo de referência de empresas com as quais a empresa concorre por recursos." (FOMBRUN, 2012, p. 100, tradução nossa).

Para Almeida (2012), reputação é "o que os mais diversos públicos pensam e sentem sobre uma pessoa ou empresa com base em informações (ou pior, desinformações) que acumulam durante um maior espaço de tempo, resultado das diversas iniciativas percebidas ou registradas". (ALMEIDA, 2012, p.20). É interessante ressaltar que Almeida (2012) destaca que as informações (ou desinformações) são acumuladas durante um espaço maior de tempo. Esse dado é importante para que o entendimento sobre o que é reputação fique mais claro e não se confunda com imagem ou percepção, que são momentâneas. De acordo com Britto e Carvalho (2012), a imagem é mais fluída. Para a construção da reputação, é necessário um prazo de tempo mais alongado. Ela "decorre das percepções dos públicos e das pessoas individualmente. (...) Ela principia maior consistência, intensidade e maturidade". (BRITTO; CARVALHO, 2012, p. 30).

A questão sobre a importância da soma da opinião de diversos públicos apontada por Almeida (2012) também é levada em consideração por Tavares (1998) ao afirmar que a reputação sintetiza e reconcilia as múltiplas imagens de uma organização mantida por todos os seus públicos e sinaliza a sua atratividade geral para empregados, consumidores, investidores, fornecedores e comunidade local. "A reputação se desenvolve a partir da unicidade das práticas que modelam a identidade e são mantidas ao longo do tempo. A sua construção decorre da qualidade dos relacionamentos mantidos pela empresa com seu público interno e externo e como essa qualidade é percebida." (TAVARES, 1998, p.79).

Fombrun (2012) amplia um pouco mais a análise e considera que, além da percepção das múltiplas partes que se relacionam com a organização, a reputação é desenvolvida a partir das experiências pessoais desses públicos, as iniciativas da organização e como elas são comunicadas interna e externamente e a cobertura que as organizações recebem da mídia, analistas, líderes comunitários, políticos, influenciadores e formadores de opinião. Assim colabora, juntamente com Tavares (1998), com a perspectiva de Fausto Neto (2018) que analisa a circulação como "diferença a partir do

efeito da dissociação/distância/contato entre gramáticas da produção e do reconhecimento, não se deve entender tais aspectos diretamente associados a uma disjunção". (FAUSTO NETO, 2018, p. 20). Juntam-se aos autores Baldissera e Vinhola (2020) que consideram que "a organização é compreendida, também, como conjunto estruturado de percepções" (BALDISSERA E VINHOLA, 2020, p. 26). Nesse sentido, Fombrum (2012) avalia que a construção da reputação é a junção de uma série de percepções dissonantes formadas pela troca entre organização e seus diferentes públicos que convergem de forma estruturada na construção da reputação.

A agregação entre as partes interessadas ocorre por meio de um processo de construção social: reputações específicas das partes interessadas tornam-se halos generalizados com maior ou menor apelo por meio de um processo de influência recíproca que envolve empresas produtoras de sinais, intermediários poderosos que refletem e refratam esses sinais para os outros e redes e meios de comunicação que interpretam esses sinais e adotam entendimentos mais ou menos compartilhados do ordenamento reputacional das empresas em um campo macrocultural. (FOMBRUN, 2012, p.103, tradução nossa).

A reputação é um ativo intangível para as organizações porque ela pode abrir diversos caminhos e oportunidades de crescimento, valorização perante os públicos externos e, ao mesmo tempo, manter e atrair os melhores profissionais. A busca por uma boa reputação baseia-se em um relacionamento constante com diversos públicos de interesse para que cada um tenha uma percepção favorável sobre a organização. No entanto, é necessário considerar que cada pessoa possui a sua própria vivência, experiências e formas de absorver, interpretar e interagir com as informações repassadas pela e sobre a organização, ou seja, os contratos de leitura (VERÓN, 1985). Para Fausto Neto (2018) esses contratos de leitura se voltam para descrever "a construção de vínculos entre produção/recepção, levando-se em conta as diferenças que constituem a especificidades desses universos na construção de um trabalho enunciativo, centrado em postulados e de diferenças ou, em desvios, no âmbito da ação comunicacional". (FAUSTO NETO, 2018, p. 21-22).

Tavares (1998) aprofunda a questão e pondera que é possível analisar as aproximações e distanciamentos entre produtor e receptor, ou seja, organização e seus públicos, na busca de um melhor aproveitamento de oportunidades de comunicar a partir dos interesses comuns. Para ele, "administrar a reputação é insistir na construção íntima de relações entre grupos internos e externos a empresa e explorar suas similari-

dades de interesses latentes, ou seja, os traços de identidade por eles compartilhados” (TAVARES, 1998, p. 79). Dessa forma, a preocupação com a reputação deve envolver todas as atitudes, posicionamentos, políticas e ações das organizações no sentido de orientar suas atividades em direção às expectativas e interesses tanto dos públicos quanto da organização.

É consensuado pelos autores estudados que a reputação parte das percepções de diversos públicos das organizações, baseadas em experiências e na forma como as organizações projetam a sua imagem, ou seja, transmitem (ou deixam de transmitir) informações sobre elas mesmas. Estudos da recepção apontam que essa questão da percepção não é estanque, sendo assim necessário um olhar aprofundado da organização para entender como está sendo percebida. França (2006) aponta que “os estudos de recepção buscam a inserção do sujeito em redes sociais e identificam um sujeito que resiste, que negocia, dribla os propósitos do emissor e promove usos particulares e diferenciados dos produtos consumidos” (FRANÇA, 2006, p. 63). Nesse sentido, a autora sugere que a análise desses sujeitos em comunicação deve ser feita a fim de compreender suas falas, as maneiras que eles atuam e produzem sentidos para essa interação entre organização e públicos. Ela ainda aprofunda a questão apontando que “não se trata da análise de um texto, ou da caracterização de um sujeito, mas do movimento dos textos (narrativas, discursos, representações) no contexto das interlocuções” (FRANÇA, 2006, p. 77).

Considerações Finais

Existem algumas divergências em relação ao conceito de reputação, principalmente relacionadas aos tipos e à quantidade de grupos de interesse envolvidos na formação dessa reputação, além de incongruências nas dimensões em que a percepção desses grupos é formada, seja a partir de avaliações externas ou pela construção dos relacionamentos prévios. Apesar dessas diferenças, pode-se considerar que a reputação é formada com base nas imagens construídas pelos vários atores sociais, fundamentadas em relacionamentos, experiências vividas e em informações adquiridas a partir da sociedade e da organização.

De forma resumida, para elucidar a formação da reputação, a identidade corporativa pode ser percebida como autorrepresentativa, ou seja, como a organização deseja ser vista e como se projeta na tentativa de ser percebida de acordo com os seus desejos. As imagens junto aos diversos públicos determinam a percepção que os

grupos de interesse têm sobre a organização, ou seja, a imagem que eles fazem dela baseada em experiências, trocas e construção de sentidos – a identidade percebida. Essas percepções dissonantes dos públicos se convergem de forma estruturada, ainda que incongruente, para a construção da reputação corporativa.

É possível compreender que a reputação consolidada pode se tornar um dos ativos mais importantes para as organizações, dando respaldo para negociações e possíveis vantagens competitivas em relação aos concorrentes. Também é a partir da construção e manutenção dessa reputação positiva, construída através das relações estabelecidas com os seus públicos, que organizações que enfrentam crises têm a possibilidade de se recuperar de suas consequências. É preciso, contudo, compreender que a imagem é fluida e que as percepções podem mudar a partir das experiências vividas pelos públicos, inclusive durante a crise. Tudo depende de como os públicos irão reagir ao serem impactados quando a crise ocorrer.

Referências

AAKER, David Allen. **Como construir marcas líderes**. 1.ed. São Paulo: Editora Futura, 2000.

ALMEIDA, Ana Luísa de Castro. **A influência da identidade projetada na reputação organizacional**. Tese (doutorado em Administração). Centro de Pós-graduação e Pesquisas em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais. Minas Gerais, 2005.

ALMEIDA, Ana Luísa de Castro. Reputação, um patrimônio das marcas, empresas e pessoas. In.: **Marca, Imagem e Reputação – a trajetória de sucesso de pessoas e empresas**. 1. ed. São Paulo: Editora Dedo de Prosa, 2012.

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação Organizacional: uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade. In.: OLIVEIRA, Ivone L.; SOARES, Ana Thereza. N. (Orgs). **Interfaces e tendências da comunicação**. São Caetano do Sul: Difusão, 2008.

BALDISSERA, Rudimar; VINHOLA, Bruno. Mídiação e Comunicação Organizacional: aproximações tentativas. In. **Animus - Revista Intramericana de Comunicação Midiática**. Santa Maria, v. 19, n.39. 2020.

BRITTO, Francisco; CARVALHO, Fernanda de. **Marca, Imagem e Reputação – a trajetória de sucesso de pessoas e empresas**. 1. ed. São Paulo: Editora Dedo de Prosa, 2012

FOMBRUN, C.; VAN RIEL, C. **The Reputational Landscape**. Corporate Reputation Review, London, v. 1, n. 1-2, 1997.

FOMBRUM, Charles J. The building blocks of corporate reputation: definitions, antecedents, and consequences. In.: **The Oxford Handbook of Corporate Reputation**, Oxford: Oxford University Press, 2012.

FRANÇA, Vera R. Veiga. Sujeito da comunicação, sujeitos em comunicação. In: GUIMARÃES, César; FRANÇA, Vera. (Orgs.). **Na mídia, na rua: narrativas do cotidiano**. Belo Horizonte: Autêntica, 2006.

NETO, Antônio Fausto. Circulação: trajetos conceituais. In.: **Rizoma**, Santa Cruz do Sul, v. 6, n. 1, p. 39, 2018

OLIVEIRA, Ivone L.; PAULA, Carine F.C. Comunicação no contexto das organizações: produtora ou ordenadora de sentidos? In.: OLIVEIRA, Ivone L.; SOARES, Ana Thereza. N.(Orgs.). **Interfaces e tendências da comunicação**. São Caetano do Sul: Difusão. 2008.

TAVARES, Mauro C. **A Força da Marca**. São Paulo: Editora Harbra, 1998

VAN RIEL, Cees B. M. **Reputação - o valor estratégico do engajamento de stakeholders**.

1.ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2013

VERÓN, Eliseo. L'analyse du 'contrat de lecture': une nouvelle méthode pour les études de positionnement des supports presse. In.: **Les Media: Experiences, recherches actuelles, applications**, Paris, 1985

VERÓN, Eliseo. **Fragmentos de um tecido**. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2004.

O CONTEMPORÂNEO NA PERIFERIA VIVA: A COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA NA MODERNIDADE PANDÊMICA DE BELO HORIZONTE

Ives Teixeira Souza¹

Resumo

Este artigo apresenta hipótese sobre o que seria o contemporâneo em Belo Horizonte durante a pandemia de Covid-19. Para isso, propõe-se uma análise sobre comunicação estratégica a partir da Periferia Viva, uma rede de articulação formada por uma centena de coletivos que teve como objetivo minimizar as consequências sociais da pandemia. A análise faz emergir tensionamentos sobre a política temporal de Belo Horizonte, de modo a possibilitar a conclusão que a Periferia Viva atuou a partir de uma comunicação estratégica com e pelo cotidiano de moradores de territórios periféricos da cidade, de modo a incluí-los em um mesmo contemporâneo, o que contribuiu para compor uma das permanências de Belo Horizonte: sua modernidade.

Palavras-chave

Belo Horizonte; políticas do tempo; comunicação estratégica

Abstract

This article presents a hypothesis about what contemporary would be like in Belo Horizonte during the Covid-19 pandemic. For this, an analysis is proposed on strategic communication from Periferia Viva, an articulation network formed by a hundred collectives that aimed to minimize the social consequences of the pandemic. The analysis brings up tensions about the temporal policy of Belo Horizonte, in order to allow the conclusion that Periferia Viva acted from a strategic communication with and through the daily life of residents of peripheral territories of the city, in order to include them in the same contemporary, which contributed to compose one of the permanences of Belo Horizonte: its modernity.

Keywords

Belo Horizonte; time's politics; strategic communication

¹ Doutorando, mestre e bacharel em Comunicação Social (com habilitação em Jornalismo e em Relações Públicas) pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Membro do grupo de pesquisa Temporona: Coletivo de ações em Temporalidades e Narrativas da mesma instituição. Bolsista do Programa de Excelência Acadêmica da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES/Brasil). E-mail: ives@ufmg.br. Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2726979652076662> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4516-3159>

Introdução

Belo Horizonte. O nome escolhido para a capital de Minas Gerais, criada na última década do século XIX, após a idealização da Constituição estadual em 1891, pode também significar uma possibilidade de futuro, horizonte a ser trilhado, um caminho a ser percorrido por quem nela habita e que também funda seus próprios percursos imersos em meio a uma cidade pretensamente vocacionada para ser o centro da modernidade de Minas no Brasil. Não à toa, ela foi planejada e executada em terras do Arraial do Curral del-Rey, totalmente destruído para dar espaço aos ideais do progresso almejado para a capital da então província que junto à de São Paulo dominava o cenário político e econômico brasileiro.

Quando são comemorados os 125 anos de Belo Horizonte (BH), a pretensão é analisar BH por um momento específico desse ínterim, mais precisamente para o ano de 2020, na emergência da pandemia de Covid-19 e da necessidade da prática de distanciamento social em decorrência da proliferação do SARS-Cov-2. O que seria o contemporâneo em Belo Horizonte durante a pandemia de Covid-19? É essa a pergunta que norteia esse trabalho, que pretende investigar tal questão em uma imersão na rede Periferia Viva, entendida enquanto comunicação estratégica (SOUZA; PIMENTA; VARGENS, 2023).

A rede foi composta por quase uma centena de coletivos da capital mineira com o objetivo de propor articulações, aproximações, vínculos entre essas iniciativas que atuavam em territórios periféricos da cidade a fim de mitigar as consequências da pandemia de Covid-19 nas questões de alimentação, de saúde, de acesso às informações científicas sobre a doença, entre outras. Este trabalho, inserido em pesquisa mais ampla que discute as políticas do tempo de BH, entende que para além de uma possibilidade de ação a longo prazo, a estratégia pode ser compreendida a partir da prática cotidiana, pelas relações das estratégias criadas tanto pelos sujeitos quanto pelas organizações (OLIVEIRA; PAULA, 2012). Inclusive, com essas relações entre os sujeitos sendo uma unidade elementar de análise, conforme indicaram Pérez e Mazzoni (2009). Por isso, a Periferia Viva surge como possibilidade a ser observada para a resposta da pergunta que motiva este trabalho, visto que o contemporâneo se dá pelas relações entre as temporalidades dos sujeitos (MUDROVICIC, 2018).

Para tanto, na primeira parte deste trabalho, será realizada breve discussão sobre as políticas do tempo de BH, desde a fundação até pouco antes da pandemia. Em seguida, será apresentado o modo de funcionamento da rede Periferia Viva. Assim, após o panorama, será possível realizar a análise, que parte do entendimento da comunicação estratégica na Periferia Viva, para apresentar resultados sobre indícios do contemporâneo em Belo Horizonte durante a pandemia de Covid-19.

Na modernidade de Belo Horizonte

Mudrovcic (2018) conceitua as políticas do tempo como ações capazes de constituir o outro, ao mesmo tempo em que o exclui do presente. Não do presente entendido enquanto cronológico, mas daquele que estabelece certo contemporâneo. É menos uma sincronização do tempo, e mais uma sincronia sobre os modos comuns de ser e estar no mundo, o ser contemporâneo. Minas Gerais, região que desde o século XVII concentrava o maior conjunto populacional do Brasil devido à exploração mineral, ganhou sua nova capital na última década do século XIX, mais precisamente em 1897. Mudrovcic (2018) ressalta a importância desse século para o estabelecimento de um tempo cronológico, contínuo e universal que faz um mesmo presente não ser compartilhado por todos.

Ser contemporâneo no século XIX significa pertencer a uma classe homogênea cuja característica é ter deixado para trás um passado feudal. Os contemporâneos são aqueles que habitam no estado moderno. O estado moderno se transforma na norma política que permite discriminar no presente os "outros", que são aqueles que vivem sob outras normas políticas (os primitivos). Mas também o estado moderno permite discriminar retrospectivamente. O passado só pertence aos mortos que haviam contribuído para o alcance do estado moderno, mas há povos "sem história" que embora habitassem o passado não foram aqueles que contribuíram para alcançar o presente contemporâneo. (MUDROVCIC, 2018, p.13, tradução nossa).²

Em outras palavras, estar em um mesmo presente não faz dessas pessoas contemporâneas. Em Belo Horizonte, por exemplo, a cidade planejada, desenhada e construída enfrentava, de acordo com Paula (2018), há dois principais desafios. O primeiro era substituir a antiga capital, Ouro Preto, símbolo máximo do ciclo do ouro e, portanto, das tradições do Brasil colonial e imperial, com o objetivo de representar os valores de uma modernização positivista. O segundo desafio era construir uma cidade que não deixasse resquícios do que havia ali anteriormente: o Arraial do Curral del-Rey, cuja existência remonta ao século anterior. Era uma cidade que com base na ciência positivista e na força do poder disciplinador do Estado, segregou, desde sempre, os antigos habitantes excluídos do Arraial, separando os moradores que compunham a cidade planejada e os residentes que viviam à margem dessa oficialidade para além das colô-

² No original: "Ser contemporâneo en el siglo XIX significa pertenecer a una clase homogénea cuya característica es haber dejado atrás a un pasado feudal. Los contemporáneos son los que habitan en el estado moderno. El estado moderno se transforma en norma política que permite discriminar en el presente a los "otros", que son aquellos que viven bajo otras normas políticas (los primitivos). Pero también el estado moderno permite discriminar retrospectivamente. El pasado sólo pertenece a los muertos que han contribuido a alcanzar el estado moderno, pero hay pueblos "sin historia" que si bien habitaron el pasado no fue aquel que contribuyó a alcanzar el presente contemporáneo."

nias agrícolas. Eram coetâneos, mas não contemporâneos, de acordo com a definição de Mudrovcic (2018). Entre as múltiplas resistências ocorridas nestes 125 anos estavam as ocupações, por moradores, das áreas não executadas do planejamento idealizado no século XIX, que em um futuro mais que centenário, seriam os territórios que formaram a rede Periferia Viva.

As ações articuladas, que tinham o objetivo de diminuir as consequências da pandemia de Covid-19 na vida ordinária dos moradores que compuseram a rede da Periferia Viva, parecem ir ao encontro do ideal pretendido para Belo Horizonte quando da sua idealização, presente na primeira constituição republicana do Estado de Minas Gerais: a cidade do futuro, do centro financeiro, intelectual e industrial de um Estado que precisava voltar a ser sinônimo de prosperidade e desenvolvimento (IMPrensa OFICIAL, 1891). Entretanto, a oficialidade buscava a modernidade, mas era insubordinada às próprias regras. Na política temporal da cidade, era o contraponto da oficialidade para alguns e da invasão para outros.

Afinal, quais eram os sujeitos que poderiam ocupar essa cidade? Quem seriam os contemporâneos? A mesma elite que dominava o poder político e econômico mineiro, representada, naquele momento, pelo Partido Republicano Mineiro (PRM). Nas palavras de Brandão (2018), uma cidade preenchida “por aqueles que, vindos do passado e de fora, só poderiam firmar acordos e amizades depois de já alocados no espaço estranho do progresso prometido pela modernidade”. (BRANDÃO, 2018, p.25). Nesse sentido, a proposta de modernidade para BH parecia unificar, mas, ao contrário, representava a constituição de um pensamento científico europeu, considerado o ideal a ser seguido, a partir da idealização de uma cidade capaz de transpassar o tempo, as culturas, as gerações - as ruas com nomes de tribos indígenas, da literatura modernista, da criação, nos anos 1930 e 1940, da Lagoa da Pampulha e de seu complexo arquitetônico para proveito dessa elite.

Essa prática de cidade moderna presente em BH vai ao encontro do entendimento de Quijano (2000; 2005), que compreende a América Latina enquanto despojada de suas dimensões históricas e temporais para dar espaço e sentido para uma incerta ideia de desenvolvimento em que o pressuposto é uma condição linear do processo de modernidade (QUIJANO, 2000). Para ele, a modernidade passa a ser um modo de conhecimento, entendido enquanto racional, que emerge no século XVII dos centros hegemônicos do capitalismo europeu desde aquele período. Pelo modo de experimentar essa modernidade nas colônias, com relações próprias que vão sendo cada vez mais subjetivas e, portanto, naturalizadas, irrompe - como se as relações estivessem dadas de tal modo que sejam as únicas a serem cumpridas - a noção de colonialidade, ato contínuo de dominação material e subjetiva que forja, inclusive, as identidades sociais e raciais em categorias homogeneizantes.

No caso da modernidade de Belo Horizonte, que se pretendia a esse projeto moderno da Europa, sua base real é a modernidade/colonialidade, visto que os tempos do

chamado desenvolvimento não apresentam a sincronia única daqueles que as criaram (diante do objeto de desejo tomado por definições dos imaginários vindos da Europa) e, por isso, aparecem sempre em dessincronia com o desejado. Tal característica foi exemplificada por Paula (2018), que aponta ser a representação de BH enquanto uma cidade construída a partir de uma modernidade sem conflito, uma cidade das oportunidades para aqueles que ali chegam, não ser mais sustentável diante do atravessamento do “sofrimento que se impõe aos que da cidade só têm direito ao trabalho precário, à vida precária. A cidade inteira tem sido a cidade de gente partida que, ainda assim, não desiste e reivindica seu “direito à cidade”” (PAULA, 2018, p.179).

Tal movimento pode ser exemplo do que propõe Mudrovcic (2018) ao afirmar que a coetaneidade temporal não é uma garantia dos sujeitos viverem em um mesmo presente político, portanto, em uma contemporaneidade político-cultural. Nessa dessincronia dada quando se entende o tempo apenas de modo linear e universal, o que é contemporâneo, desde o século XIX, é dado pela norma do “estado moderno”, que estabelece quais são os outros, aqueles que não têm direito à cidade e que precisam se colocar em processo de reivindicação, ao fazer da Periferia Viva a força necessária que colabora para a sobrevivência em meio a uma pandemia de Covid-19.

É diante dessa cidade em disputa que, ao buscar entender como o jornalismo está inserido e busca se inserir na memória belo-horizontina, Amormino (2020) percebeu pelo projeto jornalístico “BH 120 anos”, produzido pelo jornal Estado de Minas, ser a memória representada pelo jornal a mesma que a memória da oficialidade institucional sobre a capital: a região Centro-Sul e o Conjunto Moderno da Pampulha - considerado, desde 2016, Paisagem Cultural do Patrimônio Moderno da Humanidade pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO). Para a autora, “Evidenciam também escolhas sobre a não-valorização dos lugares para além da Avenida do Contorno, a periferia, as esquinas que não estão ali registradas, reiterando um discurso oficial da memória de Belo Horizonte que tende a fazer o mesmo gesto excludente”. (AMORMINO, 2020, p.13). O especial jornalístico, alertou Amormino (2020), propôs também um futuro desejado para a capital, uma cidade em torno das *startups*, representado como o ideal de modernidade a ser seguido. No entanto, reforçar esse ideal de modernidade, menos que dizer de um futuro, diz dessa política do tempo que marca a história de Belo Horizonte em prol dessa modernidade baseada em desenvolvimento, progresso e, agora, tecnologia.

Resultado semelhante foi encontrado por Costa (2019), que ao indagar sobre o que é moderno e eterno em Belo Horizonte analisou uma exposição também em comemoração aos 120 anos da capital mineira, festejado em 2017, que tinha essa indagação como título. O discurso da “cidade moderna” ainda está presente, tanto que ao celebrar o aniversário da cidade, principalmente nas efemérides, a temática volta a ter destaque. Na exposição estudada pela autora, a protagonista é a Igreja da Pampulha, mas houve espaço para outros monumentos como o Viaduto Santa Tereza, o Estádio Mineirão, a

Praça do Papa e o Edifício Niemeyer. Todos representando monumentos de certa modernidade belo-horizontina, composta pela Pampulha e pela região Centro-Sul, territórios de sociabilidade da chamada elite social da cidade. “Fica evidente, portanto, o tom de reverência a monumentos icônicos, a personalidades históricas, e a um passado exótico” (COSTA, 2019, p. 226), em que parece existir certa urgência em torno desse discurso moderno, ao propor, ainda, em um movimento contínuo, exclusões, para uma modernidade futura, em torno daquele ou daquilo que não se adequa à política temporal proposta para a cidade. Portanto, na modernidade de Belo Horizonte pouco antes da pandemia, apresentada por Amormino (2020) e Costa (2019), as marcas do que era contemporâneo em Belo Horizonte estavam realçadas. E nela, os habitantes dos territórios periféricos que compuseram a rede Periferia Viva não estavam inseridos. No momento seguinte, são essas relações e as características da rede que serão explicadas.

A Periferia Viva

Se Brandão (2018) preferiu se ocupar das modernidades das esquinas da cidade planejada por entre os contornos de Aarão Reis, engenheiro coordenador da construção da capital, este trabalho tem a intenção de se ocupar das margens, pelas margens. A ocupação informal da cidade deu-se a partir das zonas coloniais agrícolas, idealizadas no plano diretor original, e da não finalização do planejamento executado (AGUIAR, 2018). Se em 1964, 5,25% moravam em áreas informais, as “favelas” (AGUIAR 2018), esse número corresponde a 15% da atual população, o que são mais de 400 mil pessoas, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). (IBGE, 2022). Mudrovcic (2018) alerta que ao entender a norma (no caso aqui a modernidade) a partir de uma lógica linear, que se propõe a ser universal, o presente é construído a partir de definições que sugerem algo como atrasado. Como dito anteriormente, esse modo de definir e agir sobre o tempo, o qualificando, é o que ela chama de políticas do tempo, em que o tempo cronológico não é entendido enquanto desinteressado - apenas apto para nomear passado, presente e futuro - pois pode ser compreendido como resultado dessas políticas.

O termo "política" não deve ser entendido como sinônimo de ideologia ou de valores políticos, mas como uma forma de autoridade que, no caso específico do tempo, determina quem ou quem pertence ao presente, quem são meus contemporâneos. As políticas do tempo consistem num conjunto de operações que, uma vez que sancionam o que é próprio ou característico do presente, constroem um "outro" excluindo-o diacrônica ou sincronicamente desse presente, o outro é anacrônico. O outro não é meu contemporâneo. (MUDROVCIC, 2018, p.10).³

³ No original: “El término “política” no debe ser entendido como sinónimo de ideología o de valores políticos, sino como una forma de autoridad que, en el caso específico del tiempo, determina qué o

Portanto, neste trabalho, os moradores de territórios periféricos, que na política do tempo de Belo Horizonte são compreendidos como não contemporâneos do ideal almejado da cidade moderna, têm suas potencialidades reivindicadas. Em plena pandemia de Covid-19, por exemplo, a periferia de Belo Horizonte foi atravessada por uma articulação em rede para apoiar iniciativas que tinham o objetivo de combater os efeitos da pandemia no cotidiano dos moradores. Essa articulação, denominada Periferia Viva, que aconteceu entre abril e dezembro de 2020, foi coordenada pelo projeto de extensão Comunicação Solidária Covid-19, da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Foi ao buscar a aproximação entre sujeitos e territórios que mais de 25 alunos dos cursos da área de Comunicação Social (Jornalismo, Relações Públicas e Publicidade) da UFMG, a partir de abril de 2020, após a emergência da pandemia de Covid-19, compuseram o projeto de extensão Comunicação Solidária Covid-19, coordenado por professores do Departamento de Comunicação Social da universidade, também pertencentes ao então grupo de pesquisa Comunicação, Mobilização Social e Opinião Pública (Mobiliza).

Outro realizador do projeto foi a Agência de Iniciativas Cidadãs (AIC), instituição forjada a partir de um projeto de extensão do mesmo Departamento, nos anos 1990. A agência, sem fins lucrativos, é composta por diversos profissionais formados no curso de Comunicação Social da UFMG e realiza projetos de comunicação e articulação social e cultura junto a coletivos e grupos comunitários “que têm causas de interesse coletivo diverso e que estão majoritariamente em territórios periféricos e marginalizados” (FARIA; SÃO PEDRO; VARGENS, 2021, p.2). Como explica Fernandes (2021), por não haver bolsas específicas de extensão, foram recrutados voluntários tanto da graduação quanto da pós-graduação, orientados pelos professores e pelos 10 profissionais da AIC que participaram da ação, com o objetivo de atuarem em suas demandas de interesse e das necessidades dos grupos que compuseram a rede Periferia Viva. Fernandes (2021) afirma que

Foi incentivado o trabalho conjunto entre os voluntários do projeto de extensão e as lideranças comunitárias, que representavam uma série de iniciativas locais. Os objetivos em comum: a potencialização de ideias geradas nas periferias, o engajamento da sociedade civil [...] e a ampliação da visibilidade geral sobre os efeitos da pandemia nas vidas de famílias, grupos e comunidades vulnerabilizadas nas periferias. (FERNANDES, 2021, p. 2).

É válido ressaltar que a necessidade de distanciamento social imposta pela pandemia modificou o fazer da extensão realizada há vários anos na parceria entre a UFMG

quiénes pertenecen al presente, quienes son mis contemporáneos. Las políticas del tiempo consisten en un conjunto de operaciones que, a la vez que sancionan lo que es propio o característico del presente, construyen un “otro” excluyéndolo diacrónica o sincrónicamente de ese presente, el otro es anacrónico. El otro no es mi contemporáneo.”

e a AIC. De um trabalho realizado presencialmente, em constante contato físico entre os públicos, passou-se a ser um relacionamento intermediado pelas trocas constantes realizadas por meio de plataformas digitais, como o WhatsApp. (SOUZA; PIMENTA; VARGENS, 2021). De maneira geral, cerca de 170 mil pessoas foram contempladas no ano de 2020 pelas ações do projeto de extensão em prol de “fortalecer em termos de visibilidade, articulação e mobilização as iniciativas de enfrentamento aos efeitos da pandemia em territórios periféricos e marginalizados que já haviam emergido e que estavam em curso, protagonizadas por públicos dessas localidades” (FARIA et al., 2021, p.4). Entre os resultados alcançados pela rede Periferia Viva (composta por mais de 108 coletivos cadastrados), alguns foram destacados pelas autoras, como: atendimento psicossocial para mais de 30 pessoas, relatórios mensais sobre a violação de direitos enviados ao Ministério Público de Minas Gerais (MPMG), serviços em assessoria de comunicação para 15 coletivos, R\$ 274.000,00 captados via editais para quase 30 grupos, R\$ 61.305,00 arrecadados em campanhas online para as iniciativas e 2500 kits distribuídos contendo máscaras de proteção e materiais informativos sobre prevenção da Covid-19 e violências doméstica (FARIA et al., 2021, p. 5).

No entanto, não foi possível quantificar apenas esses resultados como os alcançados pela rede Periferia Viva, que atuava em frentes de atuação que se articulavam mutuamente, como a de escuta e articulação social (diagnóstico dos problemas dos coletivos), a de assessoria de comunicação às iniciativas (elaboração de campanhas e assessoria), a de produção de conteúdo sobre elas (conteúdo jornalístico publicado em blog próprio) e a de prospecção de parcerias (busca por financiadores).

Pela conversa do cotidiano, pelas trocas de impressões, os sujeitos foram percebendo que os problemas não estavam somente na sua casa, e não eram mais individuais. O problema era coletivo e exigia uma ação conjunta. Tivemos relatos de pessoas que nunca haviam se conectado a um grupo, entidade ou coletivo, mas que diante de tantos batendo à sua porta em busca de comida, se viram impelidas a buscar ajuda e acionar outras redes. (FARIA et al, 2021, p.4).

Diante das múltiplas necessidades em prol da sobrevivência em meio a uma pandemia, como visto acima, a Periferia Viva ocupou uma possibilidade de ação necessária, em que a comunicação foi essencial. E mais do que isso, possibilitou que a rede fosse compreendida enquanto comunicação estratégica. É essa a argumentação que será apresentada a seguir.

Em uma comunicação estratégica

Ao analisarem o primeiro encontro da Periferia Viva, que reuniu, por meio do Zoom, um aplicativo de reuniões on-line, mais de 50 pessoas com o objetivo de discu-

tirem sobre o modo de agir em rede, com suas dificuldades e aprendizados, Pimenta, Henriques e Machado (2020) entenderam que diante das relações tensionadas pela sociabilidade imposta pela pandemia, houve um movimento estratégico dos grupos. Sem ser uma denúncia sobre as condições de vida, de acordo com os autores, houve no encontro a valorização da comunidade a partir do fortalecimento das relações anteriores entre os grupos a partir da construção da rede Periferia Viva. Mesmo que para isso fosse necessário se contrapor à falta de empatia diante das realidades que dividem, feito um muro, aqueles que não estavam na periferia. Em uma rede de grupos com perfis heterogêneos, explicam os autores que

Cabe também ressaltar a visão de futuro que esses coletivos apresentaram, não apenas sobre o fortalecimento dessa rede, inserida e atravessada por outras redes mais, como também para a formação do comum no cenário já transformado pela pandemia. Estas esperanças são traduzidas, por exemplo, pelo desejo em se explorar as possibilidades do mundo digital e ampliar seus espectros de atuação, tecer novas redes e levar as causas das periferias para mais pessoas. (PIMENTA; HENRIQUES; MACHADO, 2020, p. 104).

É a partir dessa possibilidade que o processo comunicacional precisa ser entendido como algo não natural a ser produzido pelos sujeitos. Como destacam Oliveira e Paula (2012), há a necessidade de uma abordagem da comunicação que permita o entendimento enquanto um processo intencional guiado por certas estratégias, a partir de uma aproximação que reconhece os múltiplos processos de interação no fazer comunicacional dos sujeitos em público, seja individualmente ou a partir das organizações nas quais fazem parte, como no caso dos coletivos que compunham a Periferia Viva. A estratégia como prática, que as autoras recuperam de Richard Whittington, permite a compreensão de que as pessoas, os sujeitos em ação, criam estratégias em seus cotidianos, de modo que as estratégias também extrapolam à apenas aquelas idealizadas e executadas a partir das organizações (OLIVEIRA; PAULA, 2012). Lima (2014), a partir da Nova Teoria da Estratégia (PÉREZ; MAZZONI, 2009) destaca que “a comunicação é entendida como uma dimensão da estratégia na medida em que medeia as relações que a instituem e, recursivamente, a estratégia é compreendida como disposições estruturadas que conformam as interações entre os sujeitos (a comunicação)”. (LIMA, 2014, p. 364).

Nesse sentido, em estudo sobre a comunicação estratégica da Periferia Viva, a partir de uma análise das interações comunicacionais dos coletivos que compuseram a rede, Souza, Pimenta e Vargens (2023) afirmam que a estratégia utilizada pela rede foi a de uma luta pela sobrevivência contra os negacionistas sobre a situação pandêmica, de modo que o entendimento da comunicação estratégica, entendida enquanto prática social, por parte dos componentes da rua foi fundamental para ir além de um entendimento da comunicação apenas como uma informação a ser transmitida e mais como

Um processo constituinte das organizações a partir de ações espontâneas do contexto organizacional ou intencionalmente conduzidas pelos públicos que compõem essas relações comunicacionais. Bem longe de ter como base um planejamento rígido, a proposta na Periferia Viva foi uma interação permanente entre os públicos, em uma constante disputa de sentidos, imersa em uma complexidade que um rígido planejamento não era capaz de se sustentar. (SOUZA; PIMENTA; VARGENS, 2023, p. 99).

Foi o entendimento sobre a comunicação estratégica que possibilitou, de acordo com os autores, que diante das incertezas próprias de uma pandemia, houvesse um ganho aos moradores para que eles pudessem ser entendidos enquanto detentores de direitos, capazes de lutar pela sobrevivência, o que neste trabalho podemos considerar enquanto aptos a subverterem a norma e a ocuparem o contemporâneo. Entre os exemplos,

O projeto contou com uma plataforma que reuniu um conjunto de ações para conectar, no contexto pandêmico, quem precisava de ajuda com quem poderia ajudar. Mais do que isso: nos oito meses de atuação, a Periferia Viva, que também colaborou para diminuir a sensação de fome de milhares de famílias, teve como principal contribuição o fazer coletivo. Foi o chamamento em rede, por exemplo, que possibilitou a organização de informações e a potência do falar em nome/por coletivos da rede com o objetivo de articular doações de variados gêneros, principalmente os alimentícios (SOUZA; PIMENTA; VARGENS, 2023, p. 104).

Nesse sentido, os autores destacam a presença da comunicação estratégica enquanto prática social para a estruturação contínua dos coletivos e iniciativas de territórios, como no Morro das Pedras e no Aglomerado da Serra, ambas na região centro-sul da cidade (a que apresenta maior Índice de Desenvolvimento Humano). As conclusões, de acordo com eles, indicaram que apesar das intensidades e os modos dessas relações entre os coletivos serem distintas, a percepção foi que o fazer da comunicação propiciou ações que possibilitaram aos moradores serem sujeitos em coletivo e em rede.

Desse modo, ao apresentar o dinamismo necessário para uma situação de dificuldade de fazer previsões e planejamentos como em uma pandemia, sem esquecer-se da complexidade que envolve as relações, a comunicação estratégica entendida enquanto prática social adquiriu, ao se dar na ação cotidiana dos sujeitos que compõem os coletivos periféricos, um sentido potente para dizer sobre uma rede formada em uma cidade marcada por certas permanências sobre o ser ou não ser contemporâneo.

Considerações finais

Diante da impossibilidade de apreender o que seria o contemporâneo de Belo Horizonte, como um todo, durante a pandemia de Covid-19, o exercício foi perceber uma parte, reconhecida enquanto potência para tal. A partir dos tensionamentos que emergiram da observação de uma rede que opera com os não contemporâneos, o uso da comunicação estratégica na Periferia Viva foi apresentado como a exemplificação da tentativa de inclusão desses sujeitos que compuseram a rede no que constitui a modernidade de Belo Horizonte.

Ao ser compreendida como política do tempo (MUDROVCIC, 2018), essa modernidade expõe sua força nas ações que dizem sobre uma data de celebração da cidade, quando dos 120 anos, em que são estabelecidos como contemporâneos a vocação tecnológica e o Conjunto da Pampulha (AMORMINO, 2020; COSTA, 2019). Pouco depois, a Periferia Viva propôs a presença de não contemporâneos aonde a esses não era permitido sobreviver. Para isso, a comunicação estratégica que perpassou e conformou a Periferia Viva de uma pretensa comunicação instrumental com rigidez dos planejamentos para uma permanente interação entre os sujeitos, em uma complexa e constante disputa de sentidos (SOUZA; PIMENTA; VARGENS, 2023), tornou-se exemplo sobre a permanência dessa política do tempo estabelecida na cidade.

Apesar das limitações da abordagem do trabalho, foi possível inferir que a Periferia Viva conseguiu agir sobre a política do tempo da cidade, de modo a ocupar a modernidade de BH que rememora suas lutas com seus sujeitos que estão nesses territórios periféricos, a ponto de fazerem dele lugar de uma memória futura, imaginada e idealizada por suas próprias ações, mesmo diante de adversidades inimagináveis, como a pandemia de Covid-19. A Belo Horizonte que luta por fazer valer seus ideais de modernidade – capaz de estabelecer contemporâneos e não contemporâneos, que se entende enquanto política do tempo da capital mineira – precisou reconhecer pela Periferia Viva a ação dos sujeitos que compõem seus territórios periféricos. Diante e por esses sujeitos foram tecidas redes de comunicação que tentaram romper, no inusual proporcionado pela pandemia, a fronteira que demarca a cidade em contemporâneos e não contemporâneos, de modo a constituir uma Belo Horizonte insubmissa, ainda que em sua mesma política do tempo.

Referências

AGUIAR, Tito Flávio Ribeiro. Subúrbios e colônias agrícolas: morar e trabalhar nas bordas da cidade. In: In: Dutra, E. F.; Boschi, C. (Org.). **Estudos sobre Belo Horizonte e Minas Gerais nos trinta anos do BDMG Cultural**. Belo Horizonte: BDMG Cultural, 2018. p.81-98.

AMORMINO, Luciana. BH 120 anos: temporalidades e memória em narrativas jornalísticas sobre o aniversário da cidade. In: **XIX Encontro Anual da Compós**, 2020, Campo Grande (MS). Anais do XIX Encontro Anual da Compós, 2020, p.1-21.

BRANDÃO, Carlos Antônio Leite. Belo Horizonte entre palavras e formas: o que restou da modernidade? In: Dutra, E. F.; Boschi, C. (Org.). **Estudos sobre Belo Horizonte e Minas Gerais nos trinta anos do BDMG Cultural**, Belo Horizonte: BDMG Cultural, 2018, p. 21-40.

COSTA, Débora Veríssimo. Moderno e eterno: sobre os discursos de modernidade em Belo Horizonte. **Patrimônio e Memória**. Assis (Brasil), 2019, p. 215-230.

FERNANDES, Gabriela Meireles Caldas. A extensão universitária como propulsora de mobilizações sociais no contexto da pandemia. In: **XV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas**, 2021, São Paulo. Anais do XV Congresso Abrapcorp.

FARIA, Raíssa Fernandes.; SÃO PEDRO, Emanuela de Avelar; VARGENS, Nathália Freitas. Periferia Viva: Formação e Mobilização de Públicos Pelo Enfrentamento aos Efeitos da Pandemia. In: **XV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas**, 2021, São Paulo. Anais do XV Congresso Abrapcorp.

IMPrensa OFICIAL. **Anais do Congresso Constituinte do Estado de Minas Gerais**. Ouro Preto (Brasil), 1981.

IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2022). **Domicílios particulares em aglomerados subnormais, por localização**, 2010. <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9662-censo-demografico-2010.html?edicao=9678&t=destaques>. Acesso em: 08 de mar. 2022.

LIMA, Fábica Pereira. **A dimensão comunicacional da estratégia: a estratégia organizacional como prática comunicativa na Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais**. Tese (Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação - Universidade de São Paulo), 2014, pp.406.

MUDROVICIC, Maria Ines. **Políticas del tiempo, políticas de la historia: ¿quiénes son mis contemporáneos?**. Revista ArtCultura, Uberlândia, v. 20, n. 36, p. 7-14, jan.-jun. 2018.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Maria Aparecida de Paula. Processos e estratégias de comunicação no contexto das organizações. In: Ivone de Lourdes Oliveira; Fábria Pereira Lima.. (Org.). **Propostas conceituais para comunicação no contexto organizacional**. 1ed.São Caetano do Sul\SP: Difusão Editora,, v. 1, 2012, pp. 67-78.

PAULA, João Antônio de. Belo Horizonte - quais horizontes? In: Dutra, E. F.; Boschi, C. (Org.). **Estudos sobre Belo Horizonte e Minas Gerais nos trinta anos do BDMG Cultural**. Belo Horizonte: BDMG Cultura, 2018, p.171-179.

PÉREZ, Rafael Alberto; MASSONI, Sandra. **Siete cambios que transformaron la estrategia**. In: **Hacia una teoría general de la estrategia**. Barcelona: Ariel Comunicación, 2009, p. 105-122.

PIMENTA, Laura Nayara; HENRIQUES, Márcio Simeone; MACHADO, Marlene Pereira. **Fatores de (des)mobilização social no enfrentamento à pandemia de Covid-19 pelas populações periféricas de Belo Horizonte, Minas Gerais**. Revista Dispositiva.[on-line] Disponível em: <<http://periodicos.pucminas.br/index.php/dispositiva>>Dossiê: Comunicação, política e saúde, v.9, n.16, Belo Horizonte, dezembro de 2020, p.87-106. Acesso em: 3 out. 2022.

QUIJANO, Anibal. **Colonialidade do poder, Eurocentrismo e América Latina**. Buenos Aires: Clacso, 2005.

QUIJANO, Aníbal. **El fantasma del desarrollo del desarrollo en América Latina**. Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales, n. 1, Caracas, Universidad Central de Venezuela, 2000, p. 38-55. Disponível em: <<https://bit.ly/2GFM4KK>>. Acesso em 15 nov. 2022.

SOUZA, Ives Teixeira; PIMENTA, Laura Nayara; VARGENS, Nathália Freitas. **O tecer de uma rede: a Periferia Viva enquanto comunicação estratégica**. In: MARQUES, Ângela Cristina Salgueiro; GENEROSO, Isaura Mourão; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. Pesquisar em contextos de exceção: desafios da comunicação organizacional. Selo PPGCOM/UFMG, Belo Horizonte, 2023.

SOUZA, Ives Teixeira; PIMENTA, Laura Nayara; VARGENS, Nathália Freitas. **Comunicação Solidária Covid-19: uma experiência comunicacional de extensão pela manutenção da vida nas periferias de Belo Horizonte**. In: V Congresso de extensão da AUGM: universidade e sociedade conectadas para a o desenvolvimento regional sustentável, 2021, Santa Maria, Brasil. Anais do V Congresso de Extensão da AUGM. Santa Maria (RS/Brasil): UFSM, 2021.

COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E VIOLÊNCIA CULTURAL: O IMPACTO DO DISCURSO DE LÍDERES EMPRESARIAIS PARA A SOCIEDADE NO CONTEXTO DA PANDEMIA

Mariana Carareto¹Raquel Cabral²Roseane Andrelo³

Resumo

O presente artigo tem como objetivo refletir sobre o papel dos discursos do contexto organizacional, em especial de líderes empresariais, na construção da violência cultural na sociedade, diante de um cenário de crise pandêmica. O estudo pensa como o discurso desses líderes influencia a legitimação da violência. Para isso, apresenta-se uma discussão teórica relacionando os estudos para a paz e a perspectiva relacional da comunicação no contexto das organizações, articulada a um estudo exploratório do pronunciamento do líder da empresa Madero. As reflexões mostram o poder de influência das organizações como elemento constitutivo da violência cultural, por isso a importância de um processo educativo que estimule condutas sensíveis para as relações sociais.

Palavras-chave

Violência Cultural; Comunicação Organizacional; Discurso de líderes; Covid-19; Cultura de Paz.

Abstract

This article aims to reflect on the role of organizational context discourses, especially business leaders, in the construction of cultural violence in society, in the face of a pandemic crisis scenario. The study thinks about how the speech of these leaders influences the legitimation of violence. For this, we presented a theoretical discussion based on the relationship between studies for peace and the relational perspective of

¹ Doutora em Comunicação (Unesp), Relações Públicas (Unesp) e especialista em Gestão Estratégia em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (USP). Professora de Relações Públicas na Universidade Federal de Goiás (UFG). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2964354401293626>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-6657-4010>. E-mail: marianacarareto@ufg.br.

² Doutora em Comunicação (Universitat Jaume I), Mestre em Estudos Internacionais em Paz, Conflitos e Desenvolvimento Social (Universitat Jaume I), Relações Públicas (Unesp). Professora de Relações Públicas e de Pós-Graduação em Comunicação na Universidade Estadual Paulista (Unesp). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8685025568220791>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0545-498X>. E-mail: raquel.cabral@unesp.br.

³ Doutora em Educação Escolar (Unesp), Mestre em Comunicação (Unesp) e Jornalista (Unesp). Professora de Relações Públicas e de Pós-Graduação em Comunicação na Universidade Estadual Paulista (Unesp). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3501886345972906>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4390-4037>. E-mail: roseane.andrelo@unesp.br.

communication in the organizational context. From that, we realize an exploratory study about the pronouncement of the leader of Madero company. The reflections show the organizations' power of influence as a constitutive element of cultural violence, therefore, the importance of an educational process that stimulates sensitive behaviors for social relations.

Keywords

Cultural Violence; Organizational Communication; Leaders speech; Covid-19; Culture of Peace.

Introdução

Compreende-se que hábitos, valores e costumes são práticas culturais repassadas aos indivíduos ao longo de sua história e da história civilizatória. Tais práticas, muitas vezes, reforçaram aspectos agressivos e segregadores que resultam na violência cultural da sociedade. A comunicação, em suas diversas nuances, é vista como um fenômeno que associa e constrói esses aspectos, por isso refletir sua no pensamento e no comportamento dos indivíduos é importante para compreender como são induzidos os padrões socialmente aceitáveis ou não.

Nesse sentido, o presente artigo tem como objetivo refletir sobre o papel dos discursos do contexto organizacional, em especial de líderes empresariais, na construção da violência cultural na sociedade. Como recorte, escolheu-se o contexto marcado pela pandemia de Covid-19, no qual verificou-se consequências diversas no mundo, inclusive com o acirramento da desigualdade econômica e social. Nesse período, no contexto organizacional, visualizou-se o posicionamento público de muitos empresários salientando os impactos econômicos diante das medidas adotadas para minimizar os efeitos da pandemia.

Considerando o poder das organizações e o papel que líderes empresariais, por meio de suas ações e discursos, exercem na sociedade, foi realizado um estudo de caráter exploratório a partir de dois caminhos: uma pesquisa bibliográfica e a análise do discurso feito pelo proprietário do restaurante Madero. A escolha justifica-se pela ampla repercussão na mídia e, portanto, por corroborar com construções simbólicas sobre os efeitos da Covid-19. Para isso, o artigo inter-relaciona autores e perspectivas teóricas a respeito do conceito de violência, dos estudos para a paz e da comunicação organizacional, sobretudo com a perspectiva relacional, buscando proporcionar uma leitura do contexto para pensar a desconstrução da violência cultural ao olhar para o posicionamento de um líder com poder de influência diante de uma grave crise social.

A comunicação para a paz na desconstrução da violência cultural

O contexto global atual é permeado por uma série de problemáticas que refletem nas relações estabelecidas entre os indivíduos e geram conflitos ideológicos, sociais e

culturais. Nesse cenário, percebe-se que, devido à forma como a sociedade foi estruturada, um dos principais resultados desses conflitos é a violência (GALTUNG, 2007), entendida como um instrumento de poder e dominação para a conquista de objetivos individuais que impacta na forma como os indivíduos pensam, agem e se relacionam, caracterizando seu comportamento e as construções simbólicas sobre o que é e como deve ocorrer a dinâmica na sociedade.

A violência possui diferentes características, níveis e consequências que influenciam os indivíduos, sendo uma prática cultural manifestada na sociedade em diversos contextos históricos e geográficos, os quais a institucionalizaram legitimando “estruturas profundamente violentas e comportamentos individualistas, narcisistas e sem solidariedade, pouco sensíveis à dor dos outros e às necessidades dos outros” (FISAS, 1998, p.01, tradução nossa⁴).

Pensando em um significado por imagens, é possível associá-la à agressão, ao uso da força, à imposição, porém, ao estar imbricada nas estruturas sociais, ela vai além dessas características. Fisas (1998) acredita que a sociedade está envolvida pela cultura da violência e o principal símbolo disso é a guerra, um meio de conquista institucionalizado pelo Estado, e um meio responsável por disseminar significados, políticas e comportamentos que representam a construção de uma estrutura social. Assim, a guerra molda e foi moldada por práticas que significam poder e dominação, força e controle na sociedade, como: o patriarcado e o misticismo da masculinidade, os interesses das grandes potências e a manutenção de estruturas que perpetuam a injustiça e a falta de oportunidades e participação (FISAS, 1998).

Se existe uma cultura da violência, essas práticas são fatores que interferem nas relações e caracterizam a ação dos indivíduos, sendo resumidas pela vontade de dominação e poder. Isso significa que, historicamente, a sociedade se desenvolveu orientada por um sistema que definiu os papéis dos indivíduos baseados na dominação e imposição, refletindo na forma como eles se organizaram, naquilo que acreditam e nas atitudes, comportamentos e hábitos que possuem. Esse sistema é patriarcal, ou seja, suas normas exigem ao homem exercer o controle em todos os níveis, até ao que se refere ao corpo e atitude das mulheres e os comportamentos e padrões aceitáveis, sendo que o “instrumento essencial tem sido o uso da violência ou a ameaça de usá-la” (FISAS, 1998, p.03, tradução nossa⁵).

Evidencia-se, portanto, um dos principais fatores que influencia a legitimação da violência por explicar muitos dos preconceitos e comportamentos adotados pelos indivíduos que atingem agressivamente aqueles que não são enquadrados nos padrões definidos pelo sistema patriarcal. Mas, para Galtung (2003), a violência se manifesta a partir de três tipologias - a violência direta, a violência estrutural e a violência cultural -

⁴ “[...] estructuras profundamente violentas y comportamientos individualistas, narcisistas e insolidarios, poco sensibles al dolor ajeno y a las necesidades de los demás” (FISAS, 1998, p.01).

⁵ “[...] instrumento esencial ha sido el uso de la violencia o la amenaza de usarla.” (FISAS, 1998, p.03).

as quais representam ações que impedem o acesso às necessidades básicas aos indivíduos, que agridem a vida e que forçam padrões para serem seguidos.

Nesse sentido, a manifestação dessas violências inclui fatores culturais que geram consequências diretas e estruturais, privando os indivíduos de suas necessidades, as quais, para Galtung (2003), são:

- Necessidade de sobrevivência: sua negação tem como consequência a ação da violência direta caracterizada pela morte e a ação da violência estrutural na forma como os indivíduos se relacionam com a vida, com os seres vivos. Eles passam a aceitar as agressões que ocasionam a morte: a exploração da natureza, a guerra e a violência urbana.
- Necessidade de bem-estar: sua negação pode ser associada a ação violenta direta que gera a miséria e a violência estrutural. Se caracteriza pela vulnerabilidade que ocasiona sofrimento aos indivíduos por serem privados, por exemplo, do acesso básico à saúde, de comida e de moradia, tornando aceitável e normal conviver com a desigualdade social.
- Necessidade de representação: é uma necessidade relacionada à identidade dos indivíduos e à identidade coletiva. A ação da violência direta é a alienação dos indivíduos que não se identificam coletivamente, não há união e algo comum. Para Galtung (2003), a alienação representa o fim da socialização e a ação da violência estrutural causa a segmentação e separação.
- Necessidade de liberdade: ser livre, permitir ao indivíduo escolher são necessidades que sofrem repressão (violência direta) e ocasionam a marginalização, a fragmentação, a exclusão dos indivíduos que não se enquadram em vontades, padrões impostos (violência estrutural).

Para Galtung (2003), a negação de necessidades básicas constitui a estrutura violenta da sociedade caracterizada pela exploração, que ocorre quando existem estruturas identificadas como dominantes e estruturas identificadas como dominadas, aquelas que conseguem mais acesso às necessidades e as que possuem menos acesso, ocasionando consequências desiguais. Dessa forma, as imposições dos indivíduos dominantes para aqueles que são dominados conseguem segmentar, marginalizar e fragmentar indivíduos que não se enquadram nas características e condições aceitáveis. O resultado é a aceitação da existência de estruturas exploradas na sociedade, como algo natural e executado por meio de instrumentos de exploração e repressão.

Entende-se que o ato violento possui raízes que o justifica e o torna comum e, por isso, Galtung (2003) afirma que a violência cultural é legitimadora da direta e estrutural. Por isso, o autor afirma que a violência direta é o ato em um momento, a estrutural é um processo e a cultural é uma constante permanente, que se reflete em longos períodos devido à lenta transformação das características culturais.

Isso quer dizer que ao compreender a existência da violência direta, é possível visualizar uma agressão explícita (o agressor e a vítima), seja ela física ou verbal, por

isso ela é um acontecimento. Ao compreender a violência estrutural, a agressão ocorre devido ao sistema (social, político e econômico) em que os indivíduos estão envolvidos. Assim, o agressor é invisível, mas a vítima não, ela está envolvida em um sistema violento, um processo que causa sofrimento.

Já, ao compreender a existência da violência cultural, os aspectos agressivos são invisíveis, mascarados, ocorrem sem uma percepção clara dos indivíduos, pois é uma violência imbricada e resultante dos produtos culturais (linguagem, discurso social), está em aspectos de nossa cultura e fatores simbólicos como, por exemplo, as ideologias, artes, meios de comunicação, religião e ciência (GALTUNG, 2003). Essa violência é legitimadora da direta e da estrutural por justificar os atos agressivos, ela é caracterizada, por exemplo, pelos preconceitos e estereótipos que ocasionam a dominação do pensamento masculino diante do feminino, a não aceitação da diversidade de gênero ou étnica, a obrigação de seguir comportamentos socialmente aceitos, a intolerância religiosa etc.

Uma relevante questão é que a conjuntura da violência cultural é desfavorável ao desenvolvimento sustentável e às relações interpessoais devido aos comportamentos e padrões estabelecidos historicamente pelos sistemas social e econômico. Por isso, é preciso repensar práticas culturais e, dentre elas, repensar os aspectos que naturalizam determinadas estruturas ocasionando a violência. Estudar a violência é uma forma de olhar para duas questões: a forma como ela ocorre e é usada e a forma como isso é legitimado (GALTUNG, 2003) para ser possível propor alternativas em busca da transformação para uma realidade mais igualitária.

Essa é uma proposta dos Estudos para a Paz, que questionam além de uma violência direta, a “violência estrutural, resultante da desigualdade de poder e da injustiça social” e a violência cultural, “que se traduz no sistema de normas e comportamentos que legitimam socialmente as duas anteriores” (PUREZA, 2000, p.39). Essa perspectiva defende que compreendendo as estruturas de violência e como elas se desenvolvem é possível reconstruir as relações sociais, considerando que a melhoria das relações entre os indivíduos é um elemento essencial para a paz (GALTUNG, 2007).

Aqui, o significado de paz é a ausência de violência, por isso o contrário da violência cultural seria a cultura da paz, um conceito que considera todas as variáveis para pensar práticas culturais alternativas à violência (GALTUNG, 2003). A cultura de paz utiliza mecanismos para desconstruir os produtos culturais que são legitimadores ou instrumentos de naturalização da violência. Assim, ela representa um esforço de desconstrução social de comportamentos violentos com tentativas de transmitir experiências de afeto, respeito e envolvimento entre indivíduos para que eles compartilhem uns com os outros atos que desconstruam as violências (FISAS, 1998).

Diante disso, compreende-se que a cultura de paz exige um longo processo de mudança cultural para influenciar novas estruturas e dinâmicas da sociedade. Esse processo, para Pureza (2000, p.36), é resultado de uma dinâmica de transformação e

diálogo “na maneira como o senso comum aborda as relações sociais”. Portanto, são mudanças de práticas, de discursos que fortalecem a desigualdade de poder e ocasionam injustiça social. Assim, os estudos para a paz buscam novas formas de cultivar as relações humanas, compreendendo as estruturas de violência e atuando em busca de alternativas capazes de transformar as relações entre os indivíduos por meio da desconstrução da violência cultural. Para isso, defende-se a importância de dois fatores que estão diretamente relacionados: a educação e a comunicação.

A educação exerce um papel fundamental para reconstrução, pois, como afirma Herrero Rico (2012), a violência não é natural aos indivíduos, eles aprendem ao longo da vida e, por isso, é possível trabalhar e educar para novas perspectivas. Uma alternativa é apreender a coexistir, pois a coexistência “[...] significa aprender a viver coletivamente, aceitar a diversidade, e implica uma relação positiva com o outro”, sendo que “quando as relações são afirmativas e de igualdade melhoram a dignidade, a liberdade e a interdependência” (HERRERO RICO, 2012, p.44, tradução nossa⁶).

Para Herrero Rico (2012), a educação baseada na coexistência gera compreensão das diferenças entre os indivíduos. Assim, a diversidade, por exemplo, é respeitada tornando as relações mais pacíficas. Esse processo exige a reconstrução de como os indivíduos se comportam diante de questões como migrações, diferenças étnicas, diversidade de gênero e igualdade de gênero. A reconstrução está no conhecimento dos indivíduos, mas também nos contextos, nos diálogos, na realidade coletiva, pois esses elementos influenciam constantemente nos significados dados pelos indivíduos sobre e para as relações.

Nesse sentido, destaca-se o segundo elemento, a comunicação. Como afirma Freire (1988, p.69), “a educação é comunicação, é diálogo, na medida em que não é a transferência de saber, mas um encontro de sujeitos interlocutores que buscam a significação dos significados”. Assim, o que eles comunicam e o que é comunicado a eles está diretamente associado à forma como aprendem e compreendem as estruturas sociais. O contexto e o diálogo estão relacionados ao ambiente cultural dos indivíduos e são fundamentais para a construção de uma cultura de paz, pois é a forma como os preconceitos (e todas as violências) são construídos ou desconstruídos. Portanto, a comunicação se enquadra na discussão sobre a desconstrução da violência cultural por ser um instrumento que ajuda a legitimar produtos culturais.

Diante disso, no campo da comunicação é importante destacar a influência dos meios de comunicação no comportamento, conduta, atitudes e hábitos dos indivíduos. Para Fisas (1998), apesar dos valores que induzem a cultura da violência serem transmitidos pelos núcleos familiares, o maior poder de influência vem dos meios de comu-

⁶ “Coexistencia significa aprender a vivir juntos, aceptar la diversidad, e implica una relación positiva con el otro. [...] Cuando las relaciones son afirmativas y de igualdad mejoran la dignidad, la libertad y la interdependencia.” (HERRERO RICO, 2012, p.44).

nicação que induzem os indivíduos a condutas violentas naturalizadas em seus cotidianos, como por exemplo, a mística da masculinidade (força, dominação). De acordo com o autor, as crianças, que estão em processo de formação de seus valores e atitudes, assistem programas que reafirmam o poder, a dominação e a força masculina por meio de símbolos violentos como armas e lutas. Ao mesmo tempo que o papel da mulher na sociedade patriarcal é enaltecido, como: cuidar da casa, sexualizar, formas de se comportar, formas para se vestir, culto ao corpo etc.

Nesse sentido, entende-se que a ação dos meios de comunicação afasta os indivíduos de sua capacidade crítica (FISAS, 1998), o que possibilita a influência e aceitação de determinados comportamentos. Por outro lado, esses meios deveriam e poderiam contribuir para a desconstrução de significados culturais violentos sobre os padrões e papéis dos indivíduos na sociedade, ou seja, desconstruir os preconceitos e os estereótipos (FISAS, 1998).

Os padrões estabelecidos historicamente para definir os indivíduos e o que eles representam na sociedade, como o preconceito e a discriminação racial ou de gênero, precisam ser reconfigurados para orientar novas práticas culturais que gerem mais respeito e tolerância. Para Dolores López (2008, p.34, tradução nossa⁷), a linguagem é capaz de aproximar ou afastar os indivíduos, ela tem o poder destrutivo e construtivo, pois “vai além da mera representação e transmissão de ideias”, ela representa e desenvolve os valores que circulam e movimentam a sociedade e transmite ideologias, o que “servem para estabelecer e moldar nossas relações sociais”.

Por isso, é preciso refletir sobre o poder ideológico, social, econômico, político do discurso e entender que ele é capaz de estimular a consciência crítica e eliminar termos e pensamentos “negativos, injustos, inadequados, às vezes racistas, que criam ressentimento e distanciam as pessoas. E, conseqüentemente, não convidam a aproximação, a convivência, os pontos de encontro, a construção de pontes e o diálogo intercultural” (DOLORES LÓPEZ, 2008, p.34, tradução nossa⁸). De acordo com Dolores López (2008, p.49, tradução nossa⁹), a escolha de palavras que aproximem os indivíduos, ao invés de distanciá-los, “é um exercício de responsabilidade ética e moral, que pode fazer a diferença entre o entendimento e a solidariedade e a rejeição e a distância”, pois elas possuem o poder de unir e construir as relações.

⁷ “El lenguaje va más allá de la mera representación y transmisión de ideas [...] transmite ideología y valores ideológicos que sirven para establecer y dar forma a nuestras relaciones sociales.” (DOLORES LÓPEZ, 2008, p.34).

⁸ “[...] desechar usos negativos, injustos, impropios, en ocasiones racistas, que crean resentimientos y distancian a las personas. y, en consecuencia, no invitan al acercamiento, a la convivencia, a los puntos de encuentro, a construir puentes y al diálogo intercultural.” (DOLORES LÓPEZ, 2008, p.34).

⁹ “[...] elegir las palabras adecuadas, palabras que acerquen y no distancien, es un ejercicio de responsabilidad ética y moral, que puede marcar la diferencia entre el entendimiento y la solidaridad y el rechazo y la distancia.” (DOLORES LÓPEZ, 2008, p.49).

Assim, as mais variadas formas de comunicação e, principalmente, aquelas associadas aos meios de comunicação devem ser inseridas em processos que orientem novos discursos, pois ao serem carregados de uma linguagem que discrimina, afasta, estereotipa, segrega e estimula preconceitos, eles estão violentando indivíduos e influenciando relações violentas. A comunicação organizacional, materializada nos discursos das organizações, demonstra caminhos para pensar em alternativas de novos discursos diante do poder organizacional na sociedade.

Repensar a comunicação organizacional para desconstruir a violência cultural

Partindo dos apontamentos sobre a influência dos processos comunicativos na conduta dos indivíduos, entende-se que da mesma forma que a comunicação legitima a violência cultural, ela pode desconstruí-la. Diante disso, defende-se a importância de repensar a comunicação organizacional devido ao poder que as organizações, sobretudo as corporações dos diversos ramos e setores, exercem na vida dos indivíduos, nos seus valores, comportamentos e hábitos.

De acordo com Henriques (2017), o poder organizacional pode ser reconhecido simplesmente pela centralidade ocupada pelas organizações no cotidiano dos indivíduos, porém, muito além disso, verifica-se que elas representam práticas que exercem influência em diversos aspectos, pois “suas decisões e modos de ação incidem direta ou indiretamente, todo o tempo, sobre nós, em nossa individualidade, e também sobre nossas coletividades. (HENRIQUES, 2017, p. 02). Há uma influência visível do ponto de vista econômico e político, porém o poder não se limita a esses fatores e se manifesta nas relações e, conseqüentemente, nos processos comunicativos (HENRIQUES, 2017). Como afirma Sartor (2018, p. 140),

Trata-se de um poder que se manifesta tanto no plano material quanto no plano simbólico, por meio de práticas (inclusive, discursivas) que tentam conformar questões relativas à produção econômica, à organização do mundo do trabalho, aos padrões de consumo, aos valores sociais, à opinião pública, às políticas públicas, entre outras dimensões relevantes da economia, da cultura e da política.

Dessa forma, é fundamental refletir sobre o poder discursivo das organizações, pois entende-se que, no processo interacional com a sociedade, ele pode estimular os pensamentos e comportamentos que dividem e segregam os indivíduos por padrões, gerando a violência cultural. Ao mesmo tempo, esse poder discursivo pode contribuir para estimular a desconstrução de condutas violentas culturalmente enraizadas nas relações sociais.

Para essa compreensão, acredita-se ser possível olhar para as estratégias de comunicação organizacional a partir de uma perspectiva relacional, que considera a comunicação um processo de construção conjunta entre interlocutores, que ocorre nas trocas discursivas realizadas em determinados contextos (LIMA, 2008). Nessa perspectiva, a comunicação e seus aspectos discursivos são olhados a partir de três dimensões inter-relacionadas: a contextual (situação sociocultural influencia os discursos e relações); a simbólica (a construção de sentidos ocorre no processo interacional diante dos contextos individuais e compartilhados) e a interacional (sujeitos sociais afetam um ao outro no processo de interação por meio da linguagem) (LIMA, 2008).

Essas dimensões transformam as organizações em “sujeitos sociais enunciadores ou leitores de discursos cuja ação no mundo institui um contexto específico de interações que enquadra, ainda, enunciações e leituras de outros sujeitos sociais” (LIMA, 2008, p.114). Nesse sentido, as organizações, enquanto sujeitos enunciativos com poder de influência, utilizam diversas estratégias de comunicação para interagir com os indivíduos objetivando construir os sentidos de seus interesses. Assim, “[...] sabe-se que suas ações interferem diretamente na constituição cultural da sociedade, da esfera pública e de questões de ordem coletiva (LIMA; OLIVEIRA, 2014, p.91).

Diante disso, a principal reflexão a ser feita é sobre o teor da linguagem verbal e não verbal que formam os discursos do contexto organizacional. Entende-se que, muitas vezes, as estratégias de comunicação são carregadas de símbolos e estereótipos, os quais, unidos ao ambiente sociocultural dos indivíduos na sociedade, perpetuam e reforçam os preconceitos e padrões existentes nas relações sociais. Isso porque as “intervenções simbólicas (materializadas em discurso) expressam um conjunto de normas e valores correntes em nossa sociedade”, por isso o discurso organizacional é a “expressão da cultura contemporânea e também elementos que a atualizam” (LIMA; OLIVEIRA, 2014, p.90). Estratégias de comunicação, portanto, se desenvolvem a partir de ideias e percepções que circulam socialmente.

A publicidade, sendo uma estratégia de comunicação organizacional, é um exemplo de discurso organizacional carregado de valores e ideias sociais que ocasionam a produção de sentido, por isso “os anúncios das organizações fazem mais do que apenas publicizar ações, produtos e serviços. Como materializações discursivas, têm potência para influenciar na configuração da cultura, naturalizando e (re)afirmando modos de ser e estar no mundo” (BALDISSERA; STOCKER, 2015, p.146), criando significados sobre os contextos que os sujeitos estão envolvidos e influenciando suas opiniões e comportamentos.

Para Nos Aldás (2010), a publicidade possui um enfoque persuasivo que convence os indivíduos sobre as ideias disseminadas, os quais as entendem como uma realidade única. Por isso, para a autora é possível pensar na publicidade como um instrumento para a educação, desenvolvendo um discurso que expresse temas “que o levem à tomada de posições conscientes, frente às ideias e propostas planejadas” (NOS

ALDÁS, 2010, p.114). Ao invés de estimular estereótipos e preconceitos, a publicidade poderia sensibilizar os indivíduos sobre suas condutas, no sentido de comunicar para aproximar as problemáticas da sociedade de forma que eles apreendam valores para transformar essas violências (NOS ALDÁS, 2010).

Outro exemplo é a comunicação de líderes empresariais, que são grandes influenciadores diante do papel e representação que assumem para trabalhadores e públicos em geral como porta-vozes das organizações. Como afirmam Carramenha, Cappellano e Mansi (2013, p.69):

Ninguém é mais influente do que o líder. Ele é a fonte preferida de informação dos empregados, ele é quem dá o 'tom' das mensagens, diminuindo as sombras e os medos que possam existir. Ele controla o fluxo de informação, cria (ou não) diálogo e é o centro da mudança, da qualidade, da eficiência e da inovação.

Pesquisa realizada pela Edelman (2021) reforça a crescente confiança depositada nos líderes empresariais em cargos de gestão (como CEOs ou presidentes) e a responsabilidade deles ao liderarem movimentos sobre questões da sociedade por indicar que trabalhadores ouvem e acreditam em seus empregadores, buscam suas opiniões, querem saber seus posicionamentos. É preciso considerar que quando líderes empresariais se envolvem em questões de interesse da sociedade assumindo posicionamentos e atitudes delas, eles estão influenciando comportamentos, opiniões e percepções daqueles que confiam e se sentem representados por essas lideranças.

Dessa forma, as organizações, enquanto atores sociais com poder para influenciar a sociedade, devem e podem disseminar novos discursos para colaborar com a reconstrução das relações sociais. Um caminho é desenvolver estratégias comunicacionais que considerem uma perspectiva das práticas sociais, observando os sujeitos envolvidos e identificando oportunidades construtivas para guiar as interações das organizações com a sociedade. Compreendendo a comunicação por uma perspectiva relacional, percebe-se que essas estratégias constroem sentidos na sociedade, ao mesmo tempo que a sociedade, a partir de sua realidade cultural, insere novos sentidos para as organizações. Esse é um ciclo que possibilita repensar valores sociais perpetuados nos discursos organizacionais para estimular a desconstrução de comportamentos culturalmente violentos. Por outro lado, também é preciso considerar que essas estratégias podem estimular a legitimação da violência quando os interesses organizacionais e individuais são sobrepostos aos interesses e necessidades coletivas.

O discurso do líder da Madero em cenário pandêmico

No final de dezembro de 2019, a Organização Mundial da Saúde (OMS) foi alertada sobre vários casos de uma nova cepa de coronavírus, até então não identificada

em seres humanos, na cidade de Wuhan, província de Hubei, na República Popular da China. Em janeiro de 2020, as autoridades chinesas confirmaram que haviam identificado um novo tipo de coronavírus, que rapidamente foi propagado pelo mundo e, em março, foi considerado como pandemia pela OMS¹⁰.

No Brasil, o primeiro caso foi identificado em fevereiro de 2020 e até o início de outubro de 2022, havia o registro de 34,7 milhões de brasileiros infectados e 686.706 óbitos¹¹. Neste período de dois anos, entre as medidas adotadas para tentar conter a pandemia no país, alguns Estados adotaram a obrigatoriedade do uso de máscaras, o isolamento de pessoas infectadas e o chamado *lockdown*, quando serviços e comércios considerados não essenciais não puderam funcionar ou precisaram atender o público com restrições.

Algumas medidas aconteceram de forma diferenciada nos Estados, dependendo não apenas das condições de saúde da população (número de infectados, leitos hospitalares disponíveis etc), mas de posicionamentos políticos dos governadores, uma vez que houve diversos problemas na gestão da saúde pública pelo governo federal. Entre os problemas, a demora na compra de vacinas, as contradições entre gestões do Ministério da Saúde e a presidência da República e o próprio descrédito do presidente em relação à pandemia.

Nesse contexto, acirrou-se a polarização da sociedade brasileira, sobretudo entre os contrários e favoráveis às medidas preventivas. Entre os que contribuíram para que o tema do *lockdown* tivesse ressonância, estavam alguns empresários, como Junior Durski, das hamburguerias Madero e Jeronimo, os quais criticavam o fechamento do comércio afirmando que os problemas causados para a economia seriam mais graves e que as pessoas deveriam ter medo de perder o emprego e não de ficarem doentes¹².

A partir das reflexões teóricas construídas neste trabalho e com a perspectiva de um estudo de caráter exploratório, realizamos uma síntese da análise de pronunciamentos do proprietário do restaurante Madero feitos em dois momentos (23/03/2020¹³ e 24/03/2020¹⁴), com o intuito de refletir sobre papel dos discursos do contexto organizacional, em especial de líderes empresariais, na construção da violência cultural na sociedade, diante de um cenário de crise pandêmica. Para as reflexões, foram utilizados dois eixos teóricos de análise: a violência cultural, observando em que medida os pronunciamentos baseiam-se na negação de necessidade básicas que constituem a

¹⁰ Disponível em: <<https://www.paho.org/pt/covid19/historico-da-pandemia-covid-19>>. Acesso em 07 out. 2022.

¹¹ Disponível em: <<https://covid.saude.gov.br/>>. Acesso em 07 out. 2022.

¹² Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/03/24/empresarios-coronavirus-o-que-dizem-criticas.htm>>. Acesso em 07 out. 2022.

¹³ Disponível em: <https://www.instagram.com/p/B-FtEpyFZT-/?utm_source=ig_embed&ig_rid=ace99654-5c77-420a-8ed8-8d314e7cd956>. Acesso em 06 out. 2022.

¹⁴ Disponível em: <https://www.instagram.com/p/B-HwSaclbb9/?utm_source=ig_embed&ig_rid=2eb8e9fd-09f4-41c4-bee7-2cbdda1e6f2f>. Acesso em 06 out. 2022.

estrutura violenta da sociedade (GALTUNG, 2003), e a comunicação organizacional, observando manifestações de poder no discurso ao abordar dimensões relativa à ordem econômica da sociedade (SARTOR, 2018).

Considerando esses dois eixos, o primeiro momento de análise refere-se ao posicionamento do empresário no dia 23 de março de 2020, logo no início do Covid-19 no Brasil. O proprietário da rede de restaurantes postou um vídeo no Instagram criticando medidas adotadas por governadores e prefeitos para tentar conter o avanço da pandemia, entre elas, o fechamento parcial do comércio. No vídeo, com duração de 4'27", no qual aparece em plano médio (enquadramento da cintura para cima), sentado em uma cadeira, possivelmente dentro de um escritório, ele se posicionou "totalmente contrário a esse lockdown que nós estamos tendo no Brasil".

Os argumentos apresentados giraram em torno da economia e traziam a previsão de um cenário pior do que o visto na pandemia:

O Brasil não pode parar dessa maneira, o Brasil não aguenta, tem que ter trabalho, as pessoas têm que produzir, têm que trabalhar. O Brasil não tem essa condição de ficar parado assim. As consequências que nós vamos ter economicamente no futuro são muito maiores do que as pessoas que vão morrer agora com o coronavírus.

O empresário antevia 40 milhões de desempregados em 2021, devido ao *lockdown* e, ao fazer isso, minimizou a morte de milhares de pessoas: "Nós não podemos por conta de 5 mil pessoas, 7 mil pessoas que vão morrer, eu sei que é muito grave, eu sei que isso é um problema, mas muito mais grave é o que já acontece no Brasil", ao fazer referência a óbitos por assassinato, desnutrição e tuberculose.

O empresário enfatizou em sua mídia social uma previsão drástica que iria atingir a sobrevivência da população, de várias formas: com o *lockdown*, diminuiria postos de trabalho e, conseqüentemente, até 500 mil pessoas morreriam de fome, assassinadas devido ao aumento da violência, de "loucura", pois não teriam emprego, e de doenças, porque o governo não teria dinheiro para investir, inclusive em saneamento básico.

Júnior Durski não foi o único a se posicionar contra as medidas de prevenção à Covid-19, mas teve uma das falas com maior repercussão. Como consequência, "Os nomes de todos esses empresários e de suas respectivas empresas chegaram a figurar na lista dos assuntos mais comentados do país no Twitter. A maior parte dos usuários sugere um boicote aos estabelecimentos" (CORREIO BRAZILIENSE, 2020)¹⁵.

Frente à repercussão, no dia seguinte, o proprietário do Madero gravou e postou outro vídeo no Instagram, no qual tenta se desculpar. Ele começa dizendo que não quer ser mal interpretado e que se preocupa com "todas as pessoas que estão morrendo". Na

¹⁵ Disponível em: <<https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/brasil/2020/03/24/interna-brasil,836326/coronavirus-empresarios-minimizam-pandemia-e-sao-criticados-internet.shtml>>. Acesso em 07 out. 2022.

legenda, adianta: “Por favor, me desculpem se fui mal interpretado!” Apesar disso, ele segue com argumentos na mesma linha, dizendo que não há coerência nas medidas e cita exemplos como o fechamento de feiras livres (e não de mercados) e a suspensão de serviços de saúde especializados em hospitais, que passaram a ser exclusivos ao atendimento da Covid-19.

Ao refletir sobre os pronunciamentos, verificam-se elementos que contribuem para a intensificação da cultura de violência no país, tais como comportamento individualista e pouco sensível à dor dos outros (FISAS, 1998). Isso fica claro quando o empresário minimiza as mortes ocorridas (e a ocorrer) frente aos problemas que as medidas protetivas causariam, segundo ele, ao setor produtivo.

Além disso, ao fazer previsões enfáticas de privação de necessidades básicas, como saúde, alimentação e segurança, levando à miséria, o discurso demonstra claramente sua violência cultural. Há uma ideia de imposição dos dominantes (entre eles e, principalmente, os que estão à frente de grandes empresas) para que os dominados aceitem determinadas estruturas de exploração: como a de trabalhadores, aceitarem, mesmo diante de todos os riscos para suas vidas, saírem de casa se expondo ao vírus, coagidos pelo medo de perderem seus trabalhos.

As questões econômicas tornam-se preponderantes e, como consequência, impactam as demais questões relevantes à sociedade. O próprio empresário alerta que a suspensão temporária no setor produtivo levaria ao aumento da violência. Tem-se aqui, um discurso pautado na violência cultural legitimando uma perspectiva de violência direta.

A fala do líder, embora voltada aos diversos segmentos de negócio, relaciona-se a uma perspectiva individual, ou seja, como empresário, busca apoiadores para sua causa, continuar as vendas mesmo em um período de casos crescentes de infectados e de mortos com a Covid-19 (naquele momento, as vacinas não estavam disponíveis). Segundo Galtung (2007), trata-se de um instrumento de poder e dominação para a conquista de objetivos individuais, impactando na forma como indivíduos e grupos dominados agem, pensam e se relacionam. Assim, as falas do empresário permitem entender o poder do discurso organizacional no plano simbólico, ao trazerem opiniões que articulam a produção econômica a questões sociais, buscando influenciar a opinião pública e buscar legitimidade para alterar políticas públicas (SARTOR, 2018).

Considerações finais

Este estudo olha para o contexto organizacional e sua relação com a sociedade devido ao poder de influência das organizações para os indivíduos, os quais se relacionam constantemente com elas, seja pelo trabalho, pela necessidade de acesso aos serviços públicos essenciais ou pelo consumo. Tais organizações, muitas vezes, ao se comunicarem com a sociedade, utilizam discursos carregados de padrões, gerando

representações que estimulam percepções sobre valores e comportamentos socialmente aceitáveis. Ao mesmo tempo que a comunicação aproxima pessoas, culturas e permite o acesso à informação, ela é capaz de disseminar ideias que estimulam preconceito, ódio e segregam os grupos sociais.

Esse entendimento é essencial para as organizações compreenderem as consequências e impactos de suas ações no mundo, percebendo que discursos podem construir sentidos sensibilizados em relação às questões estruturais que afetam as violências culturais da sociedade. Nesse sentido, olhar para as dimensões da violência cultural, do ponto de vista da comunicação organizacional é importante para repensar práticas discursivas que proporcionem transformação. Ainda que o presente estudo olhe especificamente para um discurso, é relevante que haja uma discussão ampla sobre o poder da comunicação das organizações. Defendemos ser essencial refletir sobre essas questões para discutir sobre uma comunicação para a existência da cultura de paz.

Isso significa acreditar que a comunicação possui um poder de influência capaz de construir e reconstruir condutas e valores determinantes para as relações na sociedade. Ao olhar problemáticas que geram conflitos ideológicos, sociais e culturais, ela estimula o pensamento dos indivíduos sobre o mundo, por isso, diante de estruturas violentas historicamente legitimadas, a comunicação pode reconstruir uma perspectiva mais solidária e sensível ao outro.

Evidentemente, desconstruir a violência cultural impregnada no pensamento, na conduta e no cotidiano dos indivíduos é um processo de longo prazo e que exige uma perspectiva educativa para todos os sujeitos sociais. No entanto, repensar manifestações comunicacionais do contexto organizacional, é um elemento potencializador para esse complexo processo de transformação, sobretudo quando olhamos para o papel de lideranças diante de situações sociais de extrema gravidade.

Referências

BALDISSERA, R.; STOCKER, P.. Comunicação organizacional e ethos discursivo: estratégia para falar de si nos anúncios dos bancos. In: MARQUE, A. C. S.; OLIVEIRA, I. de L. (org.). **Comunicação organizacional: dimensões epistemológicas e discursivas**. Belo Horizonte: FAFICH-UFMG, 2015, p. 146-162.

CARRAMENHA, B.; CAPPELLANO, T.; MANSI, V.. **Comunicação com empregados: a comunicação interna sem fronteira**. Jundiaí, SP: In House, 2013.

DOLORES LÓPEZ, M. Tendiendo puentes o separándonos? El poder ideológico del lenguaje y su relevancia en el diálogo intercultural. **Congreso Internacional Dialogo Intercultural**, Murcia, España, 2008, p. 33-54.

EDELMAN. **Trust Barometer 2021**. Disponível em: <https://www.edelman.com.br/estudos/edelman-trust-barometer-2021>. Acesso em: 06 out. 2022

FISAS, V. **Una cultura de paz. Cultura de paz y gestión de conflictos**, Icaria/UNESCO, Barcelona, 1998. Disponível em: http://escolapau.uab.cat/img/programas/cultura/una_cpaz.pdf. Acesso em: 20 jul. 2018.

FREIRE, P. **Extensão ou comunicação?**. 10. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988.

GALTUNG, J. **Violencia cultural**. Gernika-Lumo: Gernika Gogoratz, 2003.

_____. Introduction: peace by peaceful conflict transformation – the TRANSCEND approach. In: WEBEL, C.; GALTUNG, J.. **Handbook of peace and conflict studies**. Nova Iorque: Routledge, 2007, p.14-32.

HENRIQUES, M. S. Comunicação e poder organizacional. **Boletim**, nº1.976, ano 43. Belo Horizonte, MG: UFMG, 2017.

HERRERO RICO, S.. Educando para la paz a través del reconocimiento de la diversidad. In: NOS ALDÁS, E.; FORERO, E. A. S.; SALINAS, A. I. A. **Migraciones y cultura de paz: educando y comunicando solidaridad**. Madrid: DYNKINSON, S.L., 2012.

LIMA, F. Possíveis contribuições do paradigma relacional para o estudo da comunicação no contexto organizacional. In: OLIVEIRA, I. de L.; SOARES, A. T. N. **Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008. p. 109-127.

LIMA, F. P.; OLIVEIRA, I. de L. O discurso e a construção de sentido no contexto organizacional midiático. In: MARCHIORI, M. **Contexto organizacional midiático**. São Caetano do Sul, SP: Difusão; Rio de Janeiro: Senac Rio de Janeiro, 2014.

NOS ALDÁS, E. Repensar e reaprender a comunicação para uma cidadania cosmopolita. In: JALALI, V. R. R. **Estudos para a Paz**. Aracaju: Criação, 2010. p. 113-128.

PUREZA, J. M. **Estudos sobre a Paz e Cultura da Paz**. Intervenção proferida no âmbito do Colóquio “Prevenção de Conflitos e Cultura da Paz”, no 95/96, 2ª série, p. 33-42, Instituto da Defesa Nacional, Lisboa, Jul. 2000.

SARTOR, B. A. O poder corporativo na perspectiva da democracia e do interesse público. In: MANIERI, T.; MARQUES, Â. **Comunicação e poder organizacional: enfrentamentos discursivos, políticos e estratégicos**. Goiânia: Gráfica UFG, 2018. p. 138-152.

AS MARATONAS E AS PAISAGENS NA PANDEMIA DO CORONAVÍRUS: ESTRATÉGIAS DE BRANDING

Tatiana Couto¹
Ricardo Ferreira Freitas²

Resumo

Nesse artigo analisamos como as empresas de corrida desenvolveram suas atividades durante a pandemia em 2020. Com a maioria dos eventos cancelados no mundo inteiro para evitar aglomerações sociais, algumas maratonas internacionais ocorreram no período pandêmico usando aplicativos ou DVDs. Com o Coronavírus, a Maratona do Rio realiza a competição, explorando o branding de cidade nas medalhas do evento. Nesta pesquisa, são estudados os imaginários de pandemia, cartões postais, mercadorias visuais e paisagens virtuais. Entende-se que esse novo modelo estimula o consumo da cidade, mesmo em um momento de crise mundial. O quadro teórico está apoiado em autores das ciências da comunicação e das ciências sociais como Kavaratzis, Canevac- ci, Vainer, Augé, Perrota, Tiburtino e Kunsch.

Palavras-chave

Pandemia; maratona; fetichização da cidade; paisagens virtuais.

Abstract

In this article we analyze how running companies developed their activities during the pandemic in 2020. With most events canceled worldwide to avoid social gatherings, some international marathons took place in the pandemic period using apps or DVDs. With the Coronavirus, the Rio Marathon holds the competition, exploring the city branding in the medals of the event. In this research, pandemic imaginaries, postcards, visual goods and virtual landscapes are studied. It is understood that this new model encourages consumption in the city, even in a time of global crisis. The theoretical framework is supported by authors from the communication sciences and social sciences such as Kavaratzis, Canevacchi, Vainer, Augé, Perrota, Tiburtino and Kunsch.

Keywords

Pandemic; marathon; city fetishization; virtual landscapes.

¹ Doutoranda do Programa de Pós-graduação em Comunicação da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (PPGCOM-UERJ), mestre no Programa de Pós Graduação em Comunicação do PPGMC-UFF (2015) e docente na área de comunicação e marketing. E-mail: tatianaccouto@hotmail.com. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4136-5244>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8736348853875418>

² Professor titular de Relações Públicas da Faculdade de Comunicação Social Uerj. Doutor em Sociologia pela Université René Descartes – Paris. Desenvolveu estágio pós-doutoral em Comunicação no CEAQ/Sorbonne e Estágio Sênior em Comunicação e Sociedade na Universidade Paul Valéry. Bolsista PQ2 do CNPQ Cientista do Nosso Estado pela Faperj. E-mail: rf0360@gmail.com. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4486-763X>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4330637331534162>.

Introdução

O Coronavírus foi registrado na China em 2019 e logo se espalhou pelo mundo, atingindo o Brasil em fevereiro de 2020. Como uma doença que se expande poderosamente pelo ar, o único meio de impedir seu alastramento foi decretar o lockdown em todo o mundo (NICOLINI; MEDEIROS, 2021), incluindo o controle da circulação de pessoas nas cidades e o fechamento de lugares comerciais e de ensino.

Enquanto os esportes coletivos ou individuais encerraram as atividades no pico da pandemia, a Maratona do Rio e outras maratonas internacionais desenvolveram provas de corrida de forma virtual.

No Rio de Janeiro, a tradicional Maratona do Rio organizou em outubro de 2020 uma edição virtual da corrida com a participação de 838 maratonistas. A paisagem do percurso podia ser escolhida pelo corredor, mas para vincular o evento ao imaginário da Cidade Maravilhosa, a organização da corrida criou medalhas e camisa com os cartões postais do Rio de Janeiro reconhecidos mundialmente. O objeto de pesquisa do artigo é reconhecer o branding aplicado a Maratona do Rio, observando o mix de marketing utilizado pela organização da corrida, com duas estratégias de branding de cidade: a primeira, que é a “landscape strategies” (KAVARATZIS, 2004, p. 67) com o uso e apropriação da paisagem do Rio de Janeiro e a secundária com a publicidade que envolve propagandas outdoor, indoor, design gráfico e logotipo, observando a o design das medalhas e o uso da imagem da cidade.

Aponta-se como a paisagem do Rio de Janeiro aparece na Maratona do Rio no design de medalhas de 2020 e 2021, identificando as principais representações da cidade que compõem uma identidade forte e atraente para investidores (KAVARATZIS, 2004) da Maratona do Rio. O objetivo do artigo é compreender como a corrida virtual estimula o consumo da cidade, mesmo em um momento de crise mundial da pandemia.

A metodologia utilizada nesse artigo foi a etnografia (GEERTZ, 2008) realizando uma descrição densa com a inserção do pesquisador no campo, a observação direta do grupo estudado e a realização da “participação observante” (PERUZZO, 2014) no evento, onde o

pesquisador se insere no grupo pesquisado, participa de todas as suas atividades, ou seja, acompanha e vive (com maior ou menor intensidade) a situação concreta que abriga o objeto de sua investigação, como na observação participante, mas variando nos aspectos discutidos na sequência (PERUZZO, 2014, p. 178).

Na etnografia, foi detalhado o uso dos aplicativos para a realização da prova virtual. A “participação observante” permitiu que a pesquisadora (COUTO) entendesse como foi realizada a Maratona do Rio de Janeiro de forma virtual e recortasse os elementos de branding de cidade utilizados na medalha e na camisa do evento.

A segunda parte da metodologia foi a análise de imagens das medalhas do evento (COUTO, 2021). A observação direta do investigador no evento da Maratona do Rio, enten-

dendo que “[...]os antropólogos não estudam as aldeias (tribos, cidades, vizinhanças), eles estudam nas aldeias” (GEERTZ, 1998, p. 16).

A análise imagética das medalhas foi realizada nos níveis denotativos e conotativos. No denotativo, valoriza-se a descrição básica do elemento e, no conotativo, há a conexão a sentidos mais abrangentes, chamados por Hall (2016) de “campos semânticos”. A partir da conotação, observa-se na imagem as percepções visuais, os elementos de representação similares ao real e do imaginário. Para realizar uma análise de imagem, seguimos o procedimento de Penn (2002), fazendo um inventário da imagem, dividindo em unidades menores para depois descrever cada elemento. Na parte denotativa, será realizada a descrição do texto e da imagem. Observam-se os aspectos de tipografia e espaciais, como qual tipo de letra e cores utilizadas e onde e como o texto foi colocado na imagem (no centro, espaçado e outras características). No aspecto conotativo, foram observadas as correlações das imagens das medalhas e suas correspondências, buscando estabelecer as possíveis associações mentais dos elementos do material (PENN, 2002, p. 328).

As medalhas analisadas foram das edições virtuais da Maratona do Rio de Janeiro do ano de 2020 e 2021.

Pandemia e corrida

No Brasil, a Pandemia do Coronavírus causou diversas perdas e para deter o avanço da doença foi necessário decretar o Estado de Calamidade Pública em 18 de março de 2020 (PLANALTO, 2020).

No dia 26 de fevereiro de 2020, foi confirmado o primeiro caso de contaminação no Brasil, em São Paulo, desencadeando um processo de disseminação e sucessivas mortes no país. A crise sanitária provocada pela expansão da doença do novo coronavírus (COVID-19) desencadeou uma série alarmante de repercussões que desestabilizou a vida de bilhões de pessoas pelo mundo. Um dos efeitos mais evidentes foi o conjunto de medidas para o distanciamento social (NICOLINI; MEDEIROS, 2021, p. 283).

O setor de eventos esportivos foi muito afetado pela Pandemia. Além das Olimpíadas de Tóquio de 2020, no Brasil também foram cancelados campeonatos de futebol nacionais, internacionais e locais por conta da aglomeração (BATISTA et al, 2022). Na mesma direção, seguiram os campeonatos de basquete, tênis e de corrida de Fórmula 1 (PLACAR ABRIL, 2020):

[..] o cancelamento e/ ou adiamento como, por exemplo, os Jogos Olímpicos de Tóquio, 2020, que ocorreu no ano seguinte. No Brasil, a pandemia teve início em 26 de fevereiro de 2020, dia em que foi registrado o primeiro caso da doença na cidade de São Paulo, desde então, aumen-

tando disparadamente. Em vários lugares do mundo foi preciso adotar o isolamento social e com isso, o setor de eventos foi afetado (BATISTA *et al.*, 2022, p. 2).

Entidades de saúde mundiais e regionais emitiram regras para a realização de atividades físicas, como a Fiocruz (Fundação Oswaldo Cruz) que apontou a solução de se praticar exercícios em casa para evitar o sedentarismo:

O distanciamento social provocado pela pandemia da Covid-19 foi uma medida necessária para redução dos casos da doença. Essa medida restringiu o nosso deslocamento diário, incluindo as atividades físicas programadas e não programadas que estávamos habituados a realizar. Com o dia a dia em casa, a maior parte da população tende a ter um aumento do comportamento sedentário, agravando diversos problemas de saúde [...]. Dessa forma, é essencial que consigamos manter um mínimo de atividade física no nosso dia a dia, mantendo um comportamento ativo durante o distanciamento social. **Para que você consiga elucidar melhor como é possível realizar alguns exercícios em casa[...]** (FIOCRUZ, 2020, p.18) (grifo dos autores)

Já a Organização Mundial de Saúde (OMS) permitiu a atividade física em lugares abertos, contanto que houvesse pelo menos 1 (um) metro de distância entre atletas (OMS 2020. Tradução CBC). No documento, a OMS defendeu os eventos sem público e com uso de máscara.

Como a corrida é uma atividade física que pode ser feita ao ar livre e individualmente, praticando inclusive o distanciamento social de um metro, foi possível criar competições virtuais. Como afirmam Batista e al (2022, p.4): “Os eventos esportivos via web, tornaram-se um meio estratégico de continuidade e novidade de diversas modalidades”

A estratégia de comunicação das organizadoras de corridas virtuais foi utilizar-se do branding de cidade (KAVARATZIS, 2004) utilizando da promoção do lugar: muitas empresas usaram de paisagens virtuais dentro de aplicativos para os corredores com cartões postais de capitais mundiais, onde o atleta realizava a competição em casa na esteira, vendo na galeria do aplicativo as imagens e vídeos da cidade do evento, e depois recebia em casa as medalhas personalizadas do evento. A empresa *Virtual Marathon Series*, por exemplo, criou um site voltado somente para maratonas virtuais, onde o corredor poderia participar da prova e ganhar uma medalha com elementos dos cartões postais da cidade-sede, como Berlim, Athenas, Londres, Tóquio e Nova Iorque³. Nessa lógica, o corredor podia correr fora do país da competição e mesmo assim sentir-se na cidade promotora.

Outras empresas usaram da integração de aplicativos, como o *Conqueror App*, com a escolha pelo corredor de onde realizar a competição. Nessa opção não havia

³ <https://www.virtualmarathonseries.com/event/run-berlin/>. Acessado em 08/9/2022

galeria de imagens, usando do geolocalização (GPS) para gerar mapas virtuais do percurso utilizado pelo atleta⁴. Nesse modelo também não era necessário estar na sede da cidade da competição e os corredores recebiam em casa por correio as medalhas e camisas com os cartões postais do local.

Essa postura das empresas de corrida consolida uma cultura visual fetichista, onde a cidade é um produto a ser consumido e é ao mesmo tempo cidade-objeto e cidade-coisa (CANEVACCI, 2008; VAINER, 2000).

Muitas dessas competições virtuais usam de georreferenciamento, podendo gerar “mapas temáticos [...] visualização georreferenciada das paisagens e lugares virtualmente retratados (COUTO, et al 2018, p. 109). A criação de imagens de lugares é comum nos jogos virtuais, podendo ser de ficção ou a representação de uma realidade. Couto e et al (2018) chamam essas imagens do mundo virtual como “paisagens virtuais”.

A Maratona do Rio no formato virtual

Criada em 1979, a Maratona do Rio se torna um megaevento esportivo em 2018 ao realizar cinco competições e ocupar quatro dias de eventos (AUTORA 1, 2021). Além das provas de 42 km (maratona), 21 km (meia maratona), 10 km, 5 km e Desafio da Cidade Maravilhosa (42 km e 21 km), o evento ainda abarca palestras e exposições de produtos esportivos na chamada Casa da Maratona, localizada no bairro Estácio. Sob a gestão da Spiridon (organizadora de corridas) e Dream Factory, empresa também responsável pelo marketing do Rock in Rio, as edições da Maratona do Rio contemplam um imaginário do Rio Cidade Maravilhosa, utilizando dos cartões postais da cidade no percurso da competição, como o Cristo Redentor e o Morro Pão de Açúcar.

Observamos que a visão de cidade produzida no discurso oficial da Maratona do Rio se baseou na construção/manutenção de um imaginário de cidade pautado no clichê da “cidade maravilhosa”, assim como reforçou a imagem da cidade como espetáculo. Os cenários do Rio de Janeiro, em especial a Zona Sul e as suas paisagens naturais, aparecem como representações da cidade por meio de grandes ícones: o Cristo Redentor, o Pão de Açúcar, a Baía de Guanabara, as praias de Copacabana e Ipanema, a Pedra da Gávea e o Morro Dois Irmãos. Está clara, no discurso oficial do evento, uma pactuação com as instâncias de poder da cidade num jogo que remete às imagens hegemônicas da representação do Rio de Janeiro. A Maratona do Rio é, assim, uma experiência da cidade maravilhosa.

O processo de comunicação da Maratona do Rio é baseado em branding de cidade, onde há exploração das imagens positivas da cidade com a adoção dos cartões postais no percurso, na medalha e nas camisas do evento. Karavatzis (2004, p.67) explica que esse processo é um mix de marketing que estabelece como promover a cidade.

⁴ O site criado para maratonas virtuais: <https://www.virtualmarathonseries.com/>. Acessado em 31/03/2022

A exploração da paisagem se encontra como uma estratégia primária, onde se determinam ações de “design, arquitetura, espaços verdes e [...] espaços públicos na cidade”. A estratégia secundária de comunicação envolve o uso de logotipos e publicidades e a terciária é da comunicação de mídia. Karavatzis (2004) ressalta que a paisagem pode fornecer elementos de identidade para uma cidade e assim pode ser apropriada nos dois níveis iniciais da estratégia de comunicação:

A marca da cidade é entendida como o meio tanto para alcançar vantagem competitiva para aumentar o investimento interno e o turismo, e também para alcançar a comunidade desenvolvimento, reforçando a identidade local e identificação dos cidadãos com sua cidade e ativando todas as forças sociais para evitar a exclusão social (KARAVTZIS, 2004, p. 70. Tradução dos autores).

A Maratona do Rio adota dois cartões postais da cidade por serem reconhecidos mundialmente (JAGUARIBE, 2011): o Cristo Redentor e o Morro Pão de Açúcar. O primeiro é uma estátua que “representa a cidade. Circula nas agências de turismo vendendo uma imagem do Rio, mas também faz parte do cotidiano do carioca” (GRINBERG, 1999, p.57). Por ocupar um dos pontos mais altos da cidade, acabou se tornando uma paisagem referência mundial ao ser incluído entre as Sete Maravilhas do Mundo (SIQUEIRA; SIQUEIRA, 2017).

O Morro Pão de Açúcar começa a ter mais visibilidade com a inauguração do bondinho em 1912 (ALMEIDA, 1998), e se torna uma das principais representações da cidade:

A representação imagética do Rio de Janeiro foi inicialmente proposta pelo olhar estrangeiro e aos poucos desenvolvida por processos políticos e culturais [...] O ícone principal desta representação, desde a cartografia e a iconografia das grandes navegações, sempre foi o Pão de Açúcar. (PERROTA, 2013, p.9).

Marc Augé (2014), ao considerar a estética das cidades modernas europeias, lembra que a paisagem urbana do período anterior ao que ele denomina de sobremodernidade tenta conciliar memória e tempo presente, aliando monumentos históricos a remodulações urbanísticas de cada época. Já na cidade global, viver o cotidiano urbano implica aceitar a história, suas mudanças e intensificações.

A sobremodernidade (aceleração da história, encurtamento do espaço, promoção do indivíduo consumidor) corresponde a uma intensificação, não a um apagamento dos processos constitutivos da Modernidade. A paisagem sobremoderna transforma a paisagem moderna, embora o inverso não aconteça. Viver na cidade global não significa, portanto,

lançar-se à caça dos fantasmas do passado, para com o tempo descobrir que eles estão mortos, mas aceitar a história (p. 59).

Apoiados nesse ponto de vista de Augé, criamos uma analogia ao espírito dos tempos imposto pela pandemia da Covid-19, em que o virtual se sobrepõe à convivência física. A paisagem torna-se virtual com o início da Pandemia por meio do uso de aplicativos e georreferenciamento. A Maratona do Rio no formato virtual ocorreu entre os dias 9 e 12 de outubro de 2020 e contou com 838 participantes⁵. Os números de inscritos representaram uma baixa adesão, pois geralmente cada prova atrai cerca de 20 mil inscritos. A empresa Spiridon, gestora do evento, usou de dois aplicativos que sincronizavam tempo, dia, distância da corrida e colocação por tempo. A corrida podia ser feita em casa (na esteira) ou fora de casa, na escolha do corredor. Essa decisão foi tomada para garantir que não houvesse aglomeração de pessoas na saída da competição, pois podia se fazer a competição em qualquer horário e dia estipulado pela organização e também manter o distanciamento social (COUTO, 2021⁶).

O slogan dessa edição da Maratona do Rio “Não correr nunca foi opção” lembra uma antiga narrativa da imprensa brasileira sobre a importância de se manter ativo, lutar contra o sedentarismo e a importância da corrida como prática de saúde, como conclui Tiburtino

uma cronologia do consumo da corrida e dos exercícios aeróbicos como prática de saúde a partir da segunda metade do século XX, quando uma série de fatores convergiram para a criação de um hábito. O primeiro desses fatores a ser identificado foi a cientificação de um método que prometia o prolongamento da vida daqueles que o praticassem (2020, p. 260).

Autores como Matsudo, Santos e Oliveira estimulam a corrida mesmo na Pandemia e inclusive enumeram as questões positivas

durante o isolamento social por causa da pandemia, dos quais destacáramos: a) a atividade física reduz a gravidade da COVID-19, pois músculos ativados produzem substâncias que melhoram a imunidade e diminuem a inflamação; b) a atividade física reduz o risco de comorbidades e as trata, reduzindo a gravidade e o risco de morte de COVID, sendo esse um dos grandes benefícios, ou seja, fazemos exercícios durante a pandemia; c) a atividade física reduz o estresse mental, a ansiedade e o risco de depressão e d) a atividade física reduz o risco

⁵ [https://br.runningheroes.com/pt/challenges/details/maratonadorio-vr2-42k#:~:text=Correr%2042%20km%20ao%20longo,desafio%2C%20em%20quantos%20sess%C3%B5es%20quiser.&text=Realizar%20a%20atividade%20a%20partir,\(GMT%20%2D3\).&text=Somente%20as%20atividades%20realizadas%20ap%C3%B3s,desafio%20ser%C3%A3o%20levadas%20em%20conta.](https://br.runningheroes.com/pt/challenges/details/maratonadorio-vr2-42k#:~:text=Correr%2042%20km%20ao%20longo,desafio%2C%20em%20quantos%20sess%C3%B5es%20quiser.&text=Realizar%20a%20atividade%20a%20partir,(GMT%20%2D3).&text=Somente%20as%20atividades%20realizadas%20ap%C3%B3s,desafio%20ser%C3%A3o%20levadas%20em%20conta.) Acessado em 02/05/2022

⁶ pesquisa em andamento

de desequilíbrio do cortisol, uma vez que esse desequilíbrio aumenta o risco de depressão imunológica e a inflamação (2020, p. 117).

No Guia do Corredor da Maratona do Rio (GUIA DO CORREDOR, 2020), no entanto, não havia nenhuma menção sobre praticar a competição em casa, como especificava a Fiocruz. Os cuidados citados em razão da Covid-19 incluíram algumas regras básicas:

- Mantenha distanciamento social de 4 metros durante a corrida.
- Se possível, carregue álcool em gel e use nas mãos sempre que tocar em algum objeto ou superfície.
- Evite tocar no rosto.
- Use máscara com boa respirabilidade e troque-a quando estiver úmida.
- Se você tem suspeita de infecção por COVID-19 não corra.
- Se você teve infecção por COVID-19 e precisou ser internado, é recomendável que você corra somente após avaliação e liberação médica.
- Se teve infecção por COVID-19 e persistem sintomas, como cansaço e fraqueza, não corra sem ser avaliado e liberado por um médico.

Por esses cuidados, entende-se que a organização da Maratona estimulou a saída de casa. O Guia do Corredor possuía 10 páginas e apresentava na capa a hashtag #corremosjuntos com a data da janela da competição: 9 a 12 de outubro. Com a frase “não correr nunca foi opção”, o Guia enfatiza como correr virtualmente e explica o uso dos aplicativos passo a passo. Depois, pontua os erros comuns dos corredores, indica dicas e recomendações. No fim do documento há assinatura de Fabiola Schwartz, médica e Especialista do Time Maratona do Rio.

Correndo nas paisagens virtuais

O modo virtual da Maratona do Rio não é realizado 100% online, oferecendo a experiência de evento híbrido. O uso dos aplicativos é exigido para rastreamento da corrida e certificados da prova. No entanto, o percurso pode ser feito na esteira (em casa) ou na rua, em qualquer parte da cidade que o corredor escolha.

A corrida virtual é promovida por e-mail e nas redes sociais oficiais da Maratona do Rio, como o Facebook e Instagram. É uma comunicação dirigida para um público-alvo específico, como ressalta Kunsch (2016, p. 188):

A rede mundial de computadores [...] revolucionaram completamente o mundo das comunicações tanto as dirigidas como as massivas. Assim, o uso da internet, da intranet, do CD-ROM, do DVD e de todos recursos possíveis, que poderão auxiliar a comunicação das organizações com seus públicos, nas mais diferentes formas é incontável e se processa

numa continuidade em que se incorporam incessantemente novos produtos e inovações tecnológicas, permitindo uma comunicação interativa virtual.

O corredor é estimulado a possuir aplicativos de rastreamento de corrida que se utilizam de geolocalização (GPS), como: *Map My Run by Under Armour*, *Decathlon Coach*, *Rouvy*, *adidas Running by Runtastic*, *Nike+ Run Club*, *Runkeeper*, *Fitbit*, *TomTom*, *Garmin*, *Polar* e *Suunto*. Esses aplicativos gravam no celular as seguintes informações: dia e horário da corrida; distância percorrida; velocidade do atleta; clima no momento; e trajeto completo do atleta que após o treino aparece como um mapa.

O uso dos aplicativos gera uma representação da cidade em mapa, considerada por Couto et al (2018, p. 109), uma paisagem virtual. Os autores analisam como as paisagens são apropriadas nos jogos digitais, e então criam cinco classificações de paisagens virtuais:

1) reais com localização geográfica específica, 2) reais com localização geográfica estimada, 3) parcialmente ficcionais, com localização geográfica específica, 4) parcialmente ficcionais, com localização geográfica estimada, e 5) totalmente ficcionais, com localização geográfica estimada.

Trazendo a classificação dos autores, observa-se que não há o uso de paisagens totalmente ficcionais pelo aplicativo. Nele encontra-se a paisagem real por ter a localização exata onde foi realizada a corrida (na Barra da Tijuca) e a paisagem parcialmente ficcional representada no mapa com o trajeto, mas sem os elementos do bairro, como ruas, árvores e praias.

Paisagem virtual: print tela parcial Nike Run



Fonte: Print do aplicativo

A partir dessas definições de Couto et al (2018), percebe-se que os aplicativos de corrida usados pela Maratona do Rio possuem uma paisagem virtual real materialmente tangível, já que produz o mapa da parte do percurso do atleta. Essa paisagem virtual vem com o trecho percorrido pelo atleta, que não tem a possibilidade de visualizar outra imagem de cidade a não ser aquela percorrida por ele.

O segundo aplicativo que o corredor deveria instalar é o *Running Heroes*, uma plataforma internacional de venda de corridas. Ele é conectado a outros aplicativos de rastreamento de corrida. O *Running Heroes* continua um passo a passo para o corredor, explicando como ele poderia sincronizar os aplicativos e registrar a competição.

Print Running Heroes - tela sincronização de aplicativos



Fonte: *Running Heroes*

Nesse passo a passo, é possível observar quais são os aplicativos integrados ao *Running Heroes* e como funciona a sincronização de dados. No item 6, é explicado como começar a corrida, detalhando que é necessário escolher o dia da competição dentro do prazo estabelecido. No item 7, pontua-se o encerramento da atividade que deve ser registrado no dispositivo. No item 8, mostra-se como as atividades serão registradas. No item 9, há uma propaganda da Maratona, explicando que o corredor pode ganhar benefícios com parceiros da organização do evento e no item 10 é ressaltado os kits "exclusivos" oferecidos aos competidores. Há uma clara estratégia de fidelização do corredor às marcas envolvidas, estabelecendo-se diferentes estratégias de branding na Maratona do Rio.

O *Running Heroes* fornece a colocação do corredor no quadro geral e por gênero e um certificado de participação digital. No aplicativo, explica-se que somente após a compra da competição o *Running Heroes* irá sincronizar com os outros aplicativos e registrar a corrida.

Nesse novo modelo de paisagens virtuais, a cidade fetiche passa a ser aquela que atrai o olhar por meio das publicidades inseridas nas camisas e nas medalhas da competição, que possuem uma série de “mercadorias visuais [...] pela comunicação digital” (CANEVACCI, 2008, p.20). A Medalha de 42 km traz diversos elementos da cidade, onde os atratores do olhar são a Baía de Guanabara e o Cristo Redentor.

Medalha de 42 km de 2020



Fonte: COUTO (2022)

A medalha da Maratona do Rio 2020 possui a frase “Não correr nunca foi opção” que demonstra um estímulo à participação na corrida, mesmo estando ainda em período oficial de *lockdown*. Nesse sentido, ancoramo-nos em Vainer (2000) para afirmar que o evento cria uma cidade de exceção, onde corredores podem circular em uma cidade mesmo em cenário pandêmico.

Vainer (2000) recorda que quando há o marketing urbano, a cidade vira cidade-coisa, cidade objeto e cidade-mercadoria. Nesse momento, o mais importante é a venda da imagem da cidade, independente se ela vive um momento de crise. Vainer (2011, p. 11) aponta que em megaeventos, como as Olimpíadas de 2016, diversas ilegalidades

costumam ser autorizadas em nome da promoção do acontecimento: “Os megaeven- tos realizam de maneira plena e intensa, a cidade da exceção. Nesta cidade, tudo passa ao largo dos mecanismos formais-institucionais. Onde foi aprovado o Plano Olímpico do Rio de Janeiro? Não se sabe nem mesmo onde e por quem foi formulado”.

Consideramos a Maratona do Rio um megaevento esportivo, por ocupar quatro dias e realizar cinco competições diferentes: 42km, 21km, 10km, 5km e Desafio da Cida- de Virtual, estando presente nas diversas mídias antes, durante e depois do aconteci- mento. A edição de 2020 também se utilizou da regra da OMS que permitia atividades ao ar livre para realizar o evento.

Em 2021, mais uma vez a Maratona do Rio promoveu uma edição virtual entre os dias 3 a 10 de junho. A camisa da competição virtual de 2021 seguiu o mesmo conceito da prova virtual de 2020, trazendo mais elementos da cidade. O destaque foi o Morro do Corcovado com a figura do Cristo Redentor, que fica centralizado e expandido na cami- sa na cor amarela com a frase “#viva a sua maratona” Entende-se que há a tentativa da organização da prova que o atleta tenha maior adesão às provas virtuais, estimulando a experiência do corredor mesmo em tempos de Pandemia pela narrativa de “viva sua maratona”.

Na medalha, mais uma vez a cidade é o atrator do olhar com o Morro do Corco- vado e a figura do Cristo Redentor.

Medalha de 2021



Fonte: Arquivo pessoal (COUTO)

Os elementos da medalha ainda incluem: as palavras Maratona e Prova Virtual, o logotipo do evento e o ano inscrito dentro da letra O. Portanto, duas medalhas das provas virtuais (2020 e 2021) tinham as paisagens de cartões postais da cidade do Rio de Janeiro, reverberando o imaginário da Cidade Maravilhosa, mesmo se o corredor não estivesse percorrendo esses marcos da metrópole. A lógica midiática e promocional da organização da Maratona do Rio e seus patrocinadores estabelece a cidade como um produto a ser consumido, em um imaginário de cidade-objeto e/ou de cidade-mercadoria (VAINER, 2011).

Conclusões

A pandemia do Coronavírus causou milhares de perdas no Brasil e ocasionou o cancelamento de diversos eventos. As corridas permaneceram mesmo no pico da Pandemia, de modo virtual.

Na nova modalidade, empresas internacionais de corridas usaram da estratégia primária e secundária de branding de cidade, se apropriando das imagens das paisagens locais e reconhecidas mundialmente com o uso dos cartões postais nas medalhas. Maioria das empresas internacionais tentaram promover corridas realizadas em casa nas esteiras, tentando manter a disseminação do Coronavírus. A Maratona do Rio foi na contramão dos procedimentos sanitários e incentivou os corredores a usarem as ruas, como foi visto no Guia do Corredor. No entanto, para evitar aglomerações dos corredores, evitou especificar o percurso da corrida dando liberdade ao atleta escolher o trajeto. O uso da rua em momento de lockdown configura uma cidade de exceção, pois nessa perspectiva, o corredor e a cidade não podem parar. Tudo deve estar em movimento, mesmo com uma situação de crise mundial.

Sem poder adotar o Cristo Redentor e o Morro do Pão do Açúcar como partes do percurso, a Maratona do Rio incorporou os cartões postais e ícones da cidade do Rio de Janeiro nas camisas e medalhas. A participação observante foi um instrumento importante da pesquisa para entender o funcionamento da corrida virtual ao se inscrever na competição de 5km.

Ao entender o mecanismo do uso dos aplicativos, observou-se o uso da paisagem virtual, seja ela uma “representação virtual” do fragmento da cidade (com o desenho do percurso percorrido dentro do aplicativo) ou uma “representação virtual real” do Rio de Janeiro com o desenho dos cartões postais na camisa e nas medalhas.

As medalhas de 2020 e 2021 trouxeram os cartões postais reconhecidos internacionalmente e com isso, reverberaram o imaginário da Cidade Maravilhosa: Baía de Guanabara, Cristo Redentor e Pão de Açúcar. Com isso a organização da Maratona do Rio cumpriu duas estratégias de branding de cidade: o uso da paisagem e a incorporação dela nos designs das medalhas. De todo modo, é a própria cidade, que junto ao esporte, se torna uma mercadoria. Para que este produto tenha eficácia de venda,

é necessária a consolidação da imagem da cidade enquanto experiência de território esportivo.

A cidade que está à venda é uma mercadoria e um objeto a serem consumidos pelo corredor. Ela atrai e retém o olhar, tornando-se cidade-objeto, cidade-coisa e cidade-mercadoria. Nessa lógica da economia global, as Maratonas fazem usos de estratégias locais, baseadas nas paisagens, e de estratégias globais, recorrendo a um mesmo padrão de desempenho. Essa tensão entre local e global é contaminada pelos ideais da globalização pautada pelo capitalismo, onde o "local" é essencial na valorização de marcas internacionais. As maratonas internacionais oferecem ao mesmo tempo similaridade conceitual e diferença cultural.

Referências

ALMEIDA, Roberto Shmidt de. Prefácio. in: **Fragmentos Discursivos de bairros no Rio de Janeiro**: UNI-RIO, curso de Mestrado e Documento, 1998. 3 V.

AUGÉ, Marc. **O antropólogo e o mundo global**. Petrópolis: Vozes, 2014.

BATISTA, Mellina Souza ; PATRICIO, Tamiris Lima; HENRIQUE, Nayana Ribeiro; MOTA, Kaio César Celi; CARBINATO, Michele Viviene. Eventos esportivos em tempos de pandemia da COVID-19: a ginástica em foco. **Cad. Educ. Fís.** Esporte, Marechal Cândido Rondon, v. 20, e-28203, 2022. p.8.

CANEVACCI, Massimo. **Fetichismos visuais: corpos eróticos e metrópole comunicacional**. São Paulo: Ateliê Editorial, 2008.

COUTO, Leandro Cosme Oliveira; AREDA, Lucas Diniz de; TRAVASSOS, Luiz Eduardo Panisse; LAUDARES, Sandro. Lugares e paisagens virtuais: uma aproximação conceitual e metodológica de representações geográficas em jogos digitais. **Revista GEOgrafias**, v. 14, n. 2, jul./dez. 2018.

COUTO, Tatiana Cioni. A maratona do Rio e a paisagem simbólica: perspectivas de uma geografia cultural na medalha do evento. In: DANTAS, Alexisi T.; LEMOS, Maria Teresa Toríbio B (orgs.). **Globalização e o futuro da democracia: crises, rumos e desafios**. 1. ed. Rio de Janeiro: Estudos Americanos, 2021. *E-book*.

COUTO, Tatiana Cioni. A Maratona do Rio e a paisagem simbólica: uma geografia cultural nas medalhas do evento. In: MOREIRA, Sonia Virgínia; DEOLINDO, Jacqueline da Silva (orgs.). **Leituras da geografia na comunicação: lugar, região, território, escala e cartografias**. Cáceres: UNEMAT Editora, 2022. p. 163-177.

FIOCRUZ. **Orientações de alimentação e exercício físico diante à pandemia da Covid-19**. Julho, 2020. Disponível em https://portal.fiocruz.br/sites/portal.fiocruz.br/files/e-book_notas_saudaveis_atualizado_2.pdf

- GEERTZ, Clifford. **A interpretação das culturas**. Rio de Janeiro: LTC, 2008.
- GRINBERG, Lucia. República Católica – Cristo Redentor. In: **Cidade Vaidosa: imagens urbanas do Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro: Sette Letras, 1999.
- HALL, Stuart. **Cultura da representação**. Ed. PUC-Rio: Apicuri, 2016. 260p
- JAGUARIBE, Beatriz. Imaginando a “cidade maravilhosa”: modernidade, espetáculo e espaços urbanos. **Revista FAMECOS**. Porto Alegre, v. 18, n. 2, p. 327-347, maio/agosto 2011
- KAVARATZIS, Michalis. From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. **Place Branding**. Vol. 1, 1, 58-73. 2004. Henry Stewart Publications.
- KUNSCH, Margarida Maria Khohling. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2016.
- MATSUDO, Victor Keihan Rodrigues; SANTOS, Maurício dos; Oliveira, Luís Carlos de. Quarentena sim! Sedentarismo não! Atividade física em tempos de Coronavírus. **Diagn Tratamento**. 2020;25(3):116-20.
- NICOLINI, Cristiano; MEDEIROS, Kênia Érica Gusmão. Aprendizagem histórica em tempos de pandemia. In: **Estudos Históricos: Tempo de Pandemia**, volume 34, número 73, mai.-ago. de 2021. Rio de Janeiro: Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil da Fundação Getúlio Vargas, 1988. 444p.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. Orientações da OMS para eventos esportivos no contexto do Covid-19. **Interim guidance** 14 April 2020.WHO – OMS – Organização Mundial de Saúde. Tradução: Confederação Brasileira de Ciclismo. Disponível em http://www.cbc.esp.br/arquivos/traducao_orientacoes_OMS_para_eventos_esportivos.pdf. Acessado em 8/07/2022
- PENN, Gema. Análise semiótica de imagens paradas. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, Georg (Org.). **Pesquisa qualitativa com imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002.
- PERROTA, Isabella. O discurso da representação gráfica do Rio de Janeiro como apelo turístico: A iconografia dos viajantes do século XIX e o marketing dos congressos de hoje. **XXVII Simpósio Nacional de História ANPUH**. Natal: RN. Julho 2013.
- PERUZZO, Cicilia Maria Krohling. Metodologia, métodos, técnicas. Pressupostos epistemológicos e metodológicos da pesquisa participativa: da observação participante à pesquisa-ação. **Estudios sobre las Culturas Contemporáneas**. Época III. Vol. XXIII. Número Especial III, Colima, primavera 2017, pp. 161-190.

PLACAR ABRIL. Coronavírus no esporte: os principais eventos afetados pela pandemia. **Placar**. Disponível em <https://placar.abril.com.br/esporte/coronavirus-no-esporte-os-principais-eventos-afetados-pela-pandemia/>. Acessado em 31/03/2022.

PLANALTO. **Portaria do Planalto**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/portaria/DLG6-2020.htm. Acessado em 8/7/2022

SIQUEIRA, Denise da Costa Oliveira; SIQUEIRA, Euler David de. O corpo como imaginário da cidade. In: **Destaque para a garota carioca: corpo, sociabilidade e comunicação na cidade**. Porto Alegre: Sulina, 2012.

TIBURTINO, Glauber Queiroz Tabosa. Corra, mas não morra: Discursos sobre a corrida de rua como prática de saúde na imprensa carioca (1970-1985). **Dissertação** apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Informação e Comunicação em Saúde (ICICT) para obtenção do grau de mestre em Ciências. Rio de Janeiro: 2020.

VAINER, Carlos B. Cidade de Exceção: Reflexões a Partir do Rio de Janeiro. Anais do **XIV Encontro Nacional da Associação Nacional de Planejamento Urbano (ANPUR)**, vol. 14, 2011. 15p.

VAINER, Carlos B. "Pátria, empresa e mercadoria. Notas sobre a estratégia discursiva do Planejamento Estratégico Urbano". In: **A cidade do pensamento único: desmanchando consensos**. ORG: Otilia Arantes, Carlos Vainer, Ermínia Maricato. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

MAPEAMENTO DA MEMÓRIA ORGANIZACIONAL: O M3O PARA USO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Andréia da Silva Barbosa¹
Ramon Bezerra Costa²

Resumo

O artigo objetiva apresentar a ferramenta M3O, resultante de pesquisa aplicada em Comunicação Organizacional ao objeto empírico Centro de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente Padre Marcos Passerini, conhecido como Cedeca Pe. Marcos Passerini ou CDMP, sediado em São Luís (MA). Mediante revisão bibliográfica - com aportes da constituição comunicativa das organizações (CCO) - e documental, observação participante, questionário, entrevista em profundidade, adaptação do Canvas e grupo focal, a pesquisa demonstra o uso da memória organizacional além da abordagem transmissiva.

Palavras-chave

Modelo de Mapeamento da Memória Organizacional (M3O); Comunicação Organizacional; Memória.

Abstract

This article presents the M3O tool, resulting from applied research in Organizational Communication. The empirical object was The Father Marcos Passerini Center for the Defense of Children and Adolescent's Rights, also called Cedeca Padre Marcos Passerini or CDMP, located in São Luís, Maranhão, Brazil. The research followed the literature review - with contributions from the Communicative Constitution of Organization (CCO) - and documentary, participant observation, questionnaire, in-depth interview and adaptation of Canvas and focus group. In conclusion, the research demonstrates the use of organizational memory beyond the transmissive approach.

Keywords

Organizational Memory Mapping Model (M3O); Organizational communication studies; Memory.

¹ Mestra em Comunicação, especialista em Jornalismo Cultural e graduada em Relações Públicas pela UFMA. MBA em Gerenciamento de Projetos (FGV). Atua com Gestão de Políticas Públicas e de Comunicação, com ênfase em Direitos Humanos. Pesquisa memória organizacional e integra o Grupo de Pesquisa ETC/UFMA/CNPq. Orcid: 0000-0002-7702-0339. Currículo lattes: <http://lattes.cnpq.br/1171584297664397>. E-mail: andreia.sb@ufma.br

² Professor do Departamento de Comunicação Social e do Programa de Pós-graduação em Comunicação (Mestrado profissional) da UFMA. Doutor em Comunicação pela UERJ. Coordenador do Grupo de Pesquisa ETC/UFMA/CNPq, financiado pela FAPEMA. Orcid: 0000-0002-2512-9412. Currículo lattes: <http://lattes.cnpq.br/2433489969000388>. E-mail: ramon.bezerra@ufma.br

Introdução

O interesse das organizações brasileiras em sua memória é recente (ABERJE, 2008) e marcado pela perspectiva transmissiva da Comunicação, (SANTA CRUZ, 2013; ANDREONI, 2017). O uso da memória pelas organizações como ato de celebrar datas, manter o relacionamento com os públicos ou promover a diferenciação da organização diante da concorrência apresentou tendência de crescimento na década de 1990, período marcado por fusões e privatizações (RUSSO, 2019).

Santa Cruz (2013, p. 142) fala da abordagem da memória, pela Comunicação Organizacional, sob “uma visão utilitária ainda que se pretenda estratégica”. Em sua análise, a autora identificou e agrupou os estudos sobre memória em cinco chaves conceituais, ou seja, memória como: 1. estratégia de comunicação; 2. cultura organizacional; 3. gestão do conhecimento; 4. trajetória institucional; e 5. como saber coletivo (SANTA CRUZ, 2013), mas todos realçando a perspectiva transmissiva da memória.

Renata Andreoni (2017) também reconhece que há na Comunicação Organizacional a prevalência do uso da memória associada à função transmissiva, adotada como uma ferramenta ou veículo por meio do qual se enfatiza as dimensões prescritivas e transmissivas dessa comunicação.

Para refletir sobre a possibilidade da memória organizacional além da noção transmissiva, e que ofertasse à comunicação organizacional insumos para potencializar a ação de uma organização na sociedade, foi desenvolvida pesquisa teórico-empírica, de abordagem qualitativa, cujo objeto empírico foi o Centro de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente (Cedeca) “Pe. Marcos Passerini”. Também conhecido por CDMP, o Cedeca é organização da sociedade civil influente no tema dos direitos da infância e adolescência no Maranhão e Brasil, é legitimado pelo Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) e possui ações de memória organizacional.

A elegibilidade do CDMP ainda considerou o conhecimento preliminar da organização à luz da “subjetividade como modo de apreensão do social”, conforme Jaccoud e Mayer (2008, p. 260), onde se opera o esforço de superar as linhas limítrofes entre objeto e observador para se expor as relações objetivas e subjetivas entre ambos.

Investiu-se em revisão e análise bibliográfica sobre comunicação organizacional, memória e memória organizacional em consultas às plataformas de busca acadêmica. A investigação do CDMP se deu pelas estratégias de pesquisa e análise bibliográfica e documental (livros, legislações e documentos administrativos), observação participante, questionários, entrevistas e grupo focal.

A observação participante incidu em três *lives*, celebrativas dos 30 anos do ECA, e no planejamento estratégico³ do CDMP, quando a ideia de adaptar o *Canvas* foi aplicada para mapear a memória organizacional.

³ Realizada em 15/02/2021.

O questionário visou delinear o perfil da instituição, compreender suas práticas de memória organizacional e ajustar o uso do *Canvas*. Foi aplicado a 29 associados e profissionais do CDMP, dos quais 25 responderam às 24 perguntas, sendo 10 abertas, 10 fechadas (com uma opção de escolha) e 04 fechadas (com múltiplas opções de escolha).

Entrevista semiestruturada e em profundidade para esclarecer pontos do questionário foi realizada com o coordenador geral, uma sócia fundadora – que representa a entidade em âmbito nacional – e uma técnica, que participou das ações do CDMP quando adolescente.

O grupo focal fechou o ciclo de observação participante, serviu para validar dados da pesquisa e teve a participação de seis pessoas, representando 40% do público estimado que participa da dinâmica decisória do Cedeca.

A pesquisa aplicada ao CDMP resultou no Modelo de Mapeamento da Memória Organizacional (M3O), ferramenta à comunicação organizacional para operar a reminiscência com a finalidade de que a entidade dialogue o seu fazer com a sua contemporaneidade e que possui perspectivas promissoras de aplicação a quaisquer organizações.

Organização e memória organizacional sob a perspectiva da constituição comunicativa das organizações

A revisão bibliográfica demonstrou a recorrência e influência da aplicação dos paradigmas funcionalista e informacional nos estudos e práticas, sejam de Comunicação (FRANÇA, 2001), sejam de comunicação organizacional (CASALI, 2007), que explicam a visão utilitária citada por Santa Cruz (2013).

Sob o olhar do paradigma funcionalista a organização é uma realidade objetiva e a comunicação é neutra e instrumento para controlar e manter a ordem para que a organização atinja seus objetivos (CASALI, 2007). A isso se junta o paradigma informacional, que toma a comunicação como sistema de transmissão de informação, envolvendo um emissor e um receptor para produzir certos efeitos (FRANÇA, 2001).

Para repensar a memória organizacional além desses paradigmas, optou-se pela perspectiva da constituição comunicativa da organização (CCO), que trata a comunicação não como mero veículo para expressar realidades preexistentes, mas um processo pelo qual as organizações se constituem e se sustentam (COOREN *et al.*, 2011). Para Casali (2007, p. 1) é a “*emergência da organização pela comunicação*”, pois, organização e comunicação se assumem num processo de coorientação, ou seja, no processo de interação, os agentes se organizam e ao se organizarem, comunicam (CASALI, 2007).

O objeto empírico exemplifica essa ideia. A criação do CDMP, em 1991, é resultado da mobilização de pessoas e organizações pelos direitos infantojuvenis quando da reconquista da democracia brasileira pós-ditadura militar. Para o texto da Carta Magna

eles pleiteavam a alterações no Código de Menores⁴ e vigência da Doutrina da Proteção Integral, um ordenamento jurídico pelo qual a família, Estado e sociedade assumiriam a prioridade dos direitos infantojuvenis (BARROS, 2017). Em narrativa mnemônica, Amparo Seibel comenta sobre as Emendas Populares “Criança Constituinte” e “Criança Prioridade Nacional”, apresentadas à Assembleia Nacional Constituinte:

[...] A gente foi pra praça, sim! [...] pra que as pessoas assinassem aquele manifesto, aquela proposta, pra que a gente juntasse [d]o Brasil inteiro e, assim, isso se transformasse no artigo 227 e 228 da Constituição Federal e depois no Estatuto da Criança e Adolescente (SEDIHPOP, CEDCA, 2020, informação verbal).

O texto do ECA, então, legalizou a criação de centros de defesa como mecanismos de proteção jurídico-social para monitorar a prioridade absoluta definida na legislação (BRASIL, 1990, Art. 87, V).

Na ótica da Comunicação, temos pessoas organizadas em torno da ideia da prioridade absoluta de crianças e adolescentes, que é posta em circulação por meio de uma ferramenta chamada abaixo-assinado, que se transforma em Emenda Popular e circula em outros contextos organizativos (parlamentar e imprensa, no caso), resultando em dois marcos legais, portanto, instrumentos com potencial de alterar a realidade na qual pessoas e organizações interagem. A partir de então, o CDMP se constitui organização e novos processos comunicativos acontecem para a concretude da ideia original da prioridade absoluta de crianças e adolescentes.

Na perspectiva das pesquisas de CCO, a coorientação produz a ideia da “comunicação como organização” (CASALI, 2007), porquanto

a comunicação está na organização, assim como a organização está na comunicação. Um ato de comunicação envolve a organização de palavras, ideias, conceitos ou outros elementos de expressão oral ou corporal, este arranjo por si só comunica a compreensão dos elementos organizados. Segundo Taylor e Cooren (1997), a comunicação organizacional é universal, pois não existe comunicação que não organize ou organização que não comunique (CASALI, 2007, p. 4).

As pesquisas de CCO consideram também a equivalência entre a agência humana e agência não-humana, uma vez que “não se pode compreender a ação humana e, não se pode compreender a constituição de coletivos sem levar em conta a materialidade, as tecnologias e os não-humanos” (CALLON, 2008, p. 307-308), tais como coisas, normas, valores, procedimentos, arquiteturas ou estruturas, que estão envolvidos

⁴ Para Barros (2017), essa legislação adota a doutrina da Situação Irregular, na qual a infância é tratada ora como indigna ou incapaz de viver em sociedade devido a sua situação de abandono ou delinquência; ora como inexistente, uma vez que não estava nem abandonada nem era delinquente.

na construção e interpretação da realidade. Para Callon (2008), o conceito de agência refere-se à capacidade de agir, de incidir em determinado conhecimento, e a agência humana ao se arranjar com o outro não-humano, produz variedade de agenciamentos, cada um com seu constitutivo.

Nessa perspectiva, pode-se compreender que a realidade é constituída através de interações (ou eventos) comunicacionais (BAILLARGEON, BENCHERKI, BOIVIN, 2021). Como visto no caso do CDMP a ideia da prioridade absoluta se transformou em lei e construiu uma outra realidade onde novos interlocutores são postos em interação e novos agenciamentos acontecem. Nessa outra realidade, o grupo de pessoas que lutou por uma ideia se transformou numa organização que, por outras interações (eventos) comunicacionais, promove a proteção sociojurídica; participa da formulação e controle social de políticas públicas; promove formação e educação sobre direitos infantojuvenis; e produz conhecimento (CAVALCANTI, 2002).

Desse modo,

Um 'evento', então, não é um episódio isolado de ação, mas sim um segmento de um fluxo contínuo e situado de prática sociodiscursiva (Schatzki 2001, 2006). Se as organizações são de fato constituídas comunicativamente, isso significa que se deve examinar o que acontece na e através da comunicação para constituir, (re)produzir ou alterar as formas e práticas organizacionais, sejam estas políticas, estratégias, operações, valores, relações (formais ou informais) ou estruturas (COOREN *et al.*, 2011, p. 5-6, tradução nossa)⁵.

Note-se, ainda, a construção da realidade a partir da agência da missão, visão e estratégias organizacionais, apontado por Cooren *et al.* (2011, p. 8, tradução nossa) :

Falar ou agir em nome de estratégias, visões ou missões equivale, portanto, a posicioná-las como participantes da definição das situações organizacionais, outra forma de falar de sua agência, delineada na e pela comunicação⁶.

Interessa à comunicação organizacional compreender o movimento de circulação recursiva e dialética que envolve a produção e partilha de conhecimentos e significações em processos de interação das agências humanas e não-humanas sobre o

⁵ An 'event', then, is not an isolated episode of action, but rather a segment of an ongoing and situated stream of sociodiscursive practice (Schatzki 2001, 2006). If organizations are indeed communicatively constituted, it means that one should examine what happens in and through communication to constitute, (re-)produce, or alter organizational forms and practices, whether these are policies, strategies, operations, values, (formal or informal) relations, or structures.

⁶ Speaking or acting in the name of strategies, visions or missions thus amounts to positioning these figures as participating in the definition of organizational situations, which is another way to speak of their agency, as delineated in and through communication (Cooren, 2011).

mundo, que reelaboram esse mundo e diz respeito à constituição e permanência da organização.

A memória organizacional se encaixa nesta discussão na medida em que ela é reconhecida como fenômeno social que demarca um lugar da permanência da organização. Quando se altera o olhar da comunicação organizacional sobre a memória, de uma perspectiva transmissiva para a perspectiva da constituição comunicativa da organização, pode-se ressaltar a capacidade da memória organizacional em articular lembranças com produções de sentido que dialogam com a contemporaneidade da organização.

É preciso notar que ao longo dos anos também se alteraram as concepções acerca da memória nas Ciências Sociais (PERALTA, 2007). Nos estudos de Halbwachs (1990) a memória individual é ponto de partida para compreensão da memória coletiva, porque cada indivíduo constrói suas memórias e contribui para construção de memórias coletivas a partir de “noções comuns” postas em processos de rearranjos e confrontos segundo relação e engajamento do indivíduo com esse coletivo. Testemunhos individuais, ainda que divergentes, estão igualmente inseridos nesse processo até que o coletivo reconheça e reconstrua a lembrança, sem a exigência de preencher todas as lacunas acerca da reminiscência (HALBWACHS, 1990).

Peralta (2007) afirma que a influência durkheimiana levou Halbwachs a receber críticas por negligenciar camadas de negociação e conflitos nos processos de construção da memória coletiva, indicando uma sujeição onde a identidade coletiva seria determinante da memória individual e ambas “sistemas estáticos e coerentes de aceções e valores que permitem manter e solidificar os laços afetivos existentes no espaço e no tempo” (PERALTA, 2007, p. 7).

Pollack (1989) ameniza as críticas a Halbwachs ao reconhecer a contribuição do sociólogo para o tema da coesão social ao assinalar as características seletivas e negociais da memória, em detrimento da memória coletiva como uma imposição, dominação ou violência simbólica. Pollack (1989) ainda aponta que a mudança da perspectiva determinista para construtivista propiciou novas abordagens da memória coletiva:

[...] Não se trata mais de lidar com os fatos sociais como coisas, mas de analisar como os fatos sociais se tornam coisas. Como e por quem eles são solidificados e dotados de duração e estabilidade. Aplicada à memória coletiva, essa abordagem irá se interessar, portanto, pelos processos e atores que intervêm no trabalho de constituição e de formalização das memórias (POLLACK, 1989, p. 4).

A duração, continuidade e estabilidade da memória garantidos por uma interpretação determinista, que geralmente beneficiava a memória coletiva oficial, cedem a conflitos e negociações que incorporam o esquecimento e as memórias de grupos marginalizados. Desse modo, o processo mnemônico possibilita a coesão de pessoas

que formam uma comunidade afetiva denominada CDMP. Mas também, se depara com outras memórias coletivas, com quem disputa a produção de sentidos.

Exemplificando, o CDMP foi um dos articuladores do Projeto Rompendo o Silêncio (2001-2011), iniciativa de enfrentamento ao fenômeno da violência sexual de crianças e adolescentes, e mobilizou organizações públicas e sociais maranhenses em torno de campanhas, formação de profissionais e estruturação de políticas públicas. Um dos importantes resultados desse projeto foi a implantação pioneira, em São Luís (MA), do Complexo de Proteção à Criança e ao Adolescente (CPCA), estrutura que reúne no mesmo local os serviços de delegacia, perícias técnicas, promotoria e juizado (CAVALCANTI, 2002). No evento dos 15 anos do Instituto de Perícias Técnicas da Criança e Adolescente, a comunicação governamental registrou a iniciativa como exclusiva do poder público, sem mencionar a ação do Projeto ou das organizações sociais (WAGNER, 2019).

Esse exemplo demonstra um evento comunicativo constituindo-se em documento histórico e, potencialmente, insumo da memória governamental, que conflita com as memórias das demais organizações que participaram da iniciativa. O Projeto Rompendo o Silêncio é um dos marcos na história e memória do CDMP e ações memorialísticas sobre ele figuram como o que Peralta (2007) identificou por “contra-memória” (movimento dos que são silenciados, esquecidos ou marginalizados, geralmente pela memória e história oficiais).

É assim que, para Pollack (1992), seja individual ou coletiva, a memória é um fenômeno construído, formada por três elementos sobre os quais agem mecanismos de projeção ou identificação, resultando na seletividade: a) acontecimentos vividos pessoalmente ou indiretamente (como ocorre no processo de socialização na escola acerca dos fatos históricos, a exemplo da ditadura militar ou dizimação de povos indígenas); b) pessoas e personagens; e c) lugares (que são os pontos de apoio de uma recordação, os espaços a que se referem as comemorações e os marcos).

Sobre a questão da identificação de um indivíduo com um grupo social, Hall (2013) defende que ela é condicional e derivada de um processo que nunca se completa, porque tanto se pode mantê-la quanto abandoná-la. Essa perspectiva permite entender a ideia de Peralta (2007), para quem a memória individual é o espaço não subordinado ao coletivo, mas interpretativo, que resiste e reinventa convenções, sem perder de vista que as significações produzidas se relacionam com o universo cultural no qual o indivíduo interage. Além disso, Pollack acentua o papel da memória na constituição do sentimento de identidade, seja individual ou coletivo, pois, promove a coerência e continuidade das pessoas e seus grupos quando do processo de reconstrução de si.

A memória se nutre de sistemas de representação, mas, como afirma Peralta (2007, p. 16), ela é um “sistema de representação”. A noção de representação ou mapas de sentido de Hall (2010) ajuda a olhar para o fenômeno mnemônico sob a perspectiva

comunicacional de produção e troca de sentidos, pois, a partir das memórias dos indivíduos que recordam acontecimentos vividos, suas personagens e lugares de apoio, uma organização aciona seus sistemas de representação para capturar seletivamente aquele vivido, recuperá-lo, recortá-lo, negociá-lo, reconstituí-lo e, então, estabelecer relações com o presente.

Nessas operações contínuas de produção de sentido, a memória é base para o que a organização faz no hoje porque possibilita-lhe retomar sua origem, termo explicado por Agambem (2009, p.69):

Arcaico significa: próximo da *arké*, isto é, da origem. Mas a origem não está situada apenas num passado cronológico: ela é contemporânea ao devir histórico e não cessa de operar neste, como o embrião continua a agir nos tecidos do organismo maduro e a criança na vida psíquica do adulto. A distância – e, ao mesmo tempo, a proximidade – que define a contemporaneidade tem o seu fundamento nessa proximidade com a origem, que em nenhum ponto pulsa com mais força do que no presente.

Assumir-se contemporâneo implica o movimento de aderência e anacronia ao próprio tempo para que, por meio do distanciamento não nostálgico da própria época, o indivíduo consiga distinguir e apreender as nuances do seu tempo (AGAMBEN, 2009).

A memória, portanto, facilita o diálogo com a contemporaneidade porque conecta o “sendo” e a expectativa do que virá (futuro) à origem dos acontecimentos, lugares e personagens que ficaram distantes, num tempo comumente chamado de passado. A memória coletiva conecta a organização aos pontos essenciais da sua constituição e com os quais pode manter coerência e coesão.

Ao compreender a comunicação como fenômeno organizador e disseminador da produção de sentidos operados na e pela organização, cabe à comunicação organizacional articular os sentidos produzidos pelo processo dinâmico e perene, mas também de permanência e de referência à origem que conforma a memória organizacional e que permite à organização agir no mundo e sua reinvenção na contemporaneidade.

Esse movimento entre a comunicação organizacional e memória organizacional é, ainda, um mecanismo pelo qual a organização pode se assumir como uma outra entidade, validando que não há mais conexões com aquela origem, pois uma nova se formou.

Se cabe à memória organizacional contribuir para que a comunicação organizacional acesse os elementos constituintes da organização, cabe à comunicação organizacional, além de transmitir os sentidos produzidos pela memória coletiva, oferecer à organização recursos para acionar essa memória e rever sua presença no mundo.

O Modelo de Mapeamento da Memória Organizacional (M3O) se apresenta como um desses recursos para auxiliar a organização a, por exemplo, questionar-se

sobre o cumprimento de sua finalidade; alteração de marcas; redefinição e construção de parcerias; revisão de relacionamento com públicos; ajustes de planejamentos e estratégias; identificação de marcos memoriais; aprendizagem de experiências exitosas e falhas; ajuste e inovação de ferramentas e procedimentos ou reposicionar sua comunicação e memória.

Modelo de Mapeamento da Memória Organizacional (M3O)

O M3O é uma ferramenta projetada para a comunicação organizacional, que estimula o processo mnemônico à luz da abordagem da constituição comunicativa das organizações (CCO), no qual o exercício de reminiscência organizacional segue três passos. Ele resulta de pesquisa aplicada ao objeto empírico CDMP, mas estimula-se sua aplicação a outros tipos de organização. O uso é atemporal, mas datas celebrativas não devam ser desperdiçadas, e a aplicação regular é recomendada. Por exemplo, pode acompanhar a periodicidade do planejamento estratégico ou integrar uma etapa do escopo de (re)definição de ações (projetos, negócios).

O M3O foi inspirado na ferramenta Canvas, proposta Osterwalder e Pigneur (2011), esquema de quatro áreas e nove componentes (Quadro 1) que possibilita uma visão panorâmica e interdependente das questões medulares de uma organização ou negócio para projetá-lo à sua expectativa de futuro. A adaptação do Canvas feita na pesquisa foi de relacionar os elementos constituintes do CDMP à sua origem, a partir do processo mnemônico.

Quadro 1 - Descrição das áreas e respectivos componentes do Canvas

ÁREA	COMPONENTES
Oferta - O que a organização oferece para atender às demandas dos seus públicos.	Proposta de valor - produtos ou serviços oferecidos pela instituição para resolver determinados problemas e/ou atender necessidades.
Cientes - destinatário da oferta.	Segmento de cliente - público(s) a quem a organização busca atender.
	Relacionamento com clientes - formas de relacionamento necessárias para cada segmento de cliente.
	Canais - Meios pelos quais a organização se comunica e alcança o público para entregar a proposta de valor

Infraestrutura - estrutura para produzir e entregar a oferta.	Recursos principais - insumos indispensáveis para o funcionamento da organização. Podem ser físicos, financeiros, humanos.
	Atividades-chaves - ações indispensáveis à criação e oferta da proposta de valor e funcionamento da organização.
	Principais parcerias - alianças para otimizar o fazer da instituição.
Viabilidade financeira - elementos monetários para produzir e entregar a oferta.	Fontes de receitas - capacidade financeira oriunda da proposta de valor que é entregue.
	Estrutura de custo - diz respeito a todos os custos necessários ao funcionamento do modelo de negócios

Fonte: Osterwalder, Pigneur, 2011, p. 16-41.

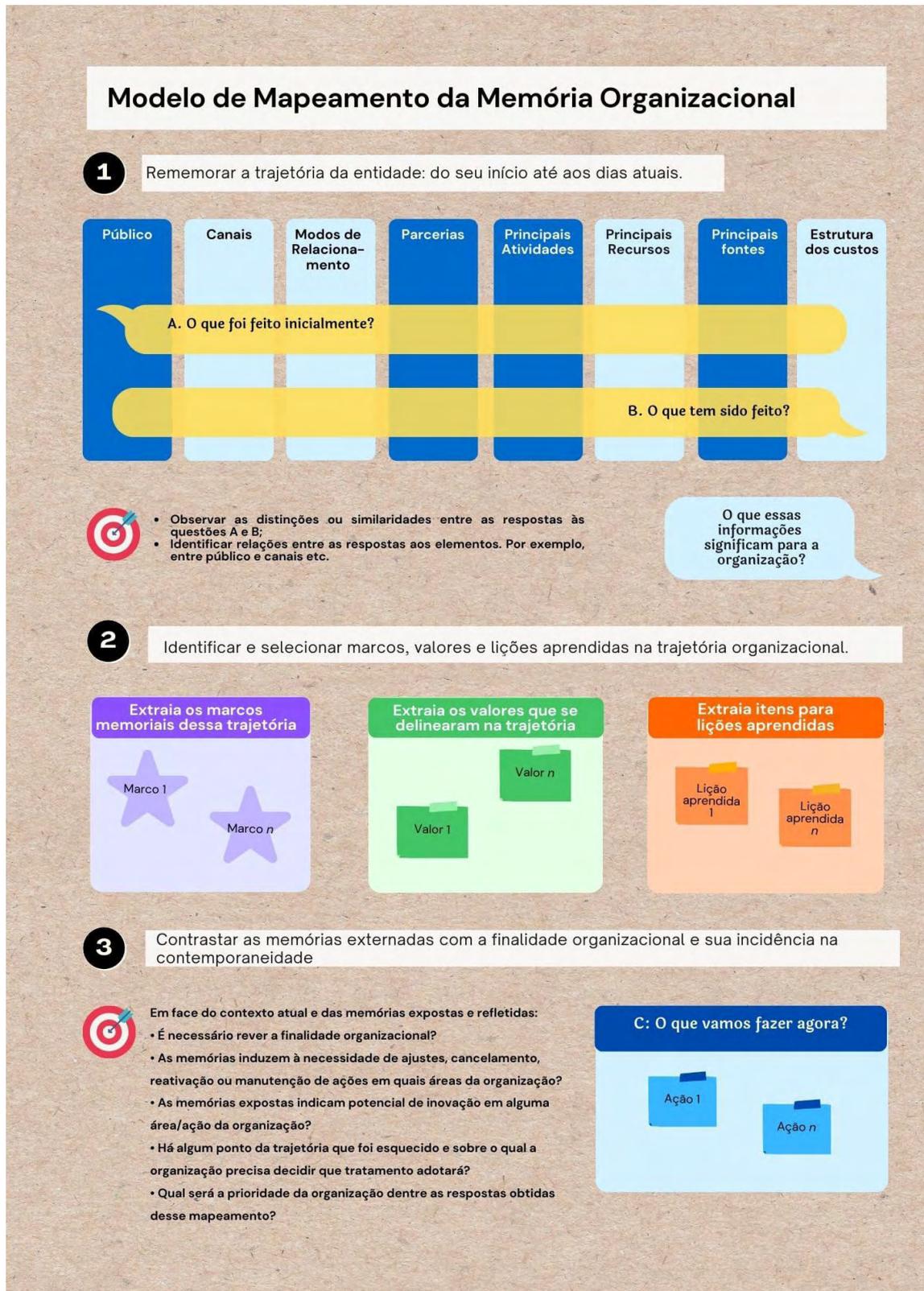
Inspirados nas práticas do objeto empírico, três princípios norteiam o uso do M3O: **participação** (quanto mais participativo for o processo do seu preenchimento, mais informações diversas podem ser extraídas); **diálogo** (pelo qual podem circular múltiplos olhares, experiências e os significados produzidos pelo interlocutores); e **respeito** (pois, possibilita o mesmo nível de atenção a cada uma dessas perspectivas, quer congruentes ou divergentes).

Três questões centrais estruturam o M3O para realçar informações da trajetória da entidade, do seu início aos dias atuais:

- a) O que foi feito inicialmente?
- b) O que tem sido feito?
- c) O que vamos fazer agora?

As perguntas A e B são respondidas no passo 1 do diagrama (FIG 1), etapa de rememoração propriamente dita. Para as reminiscências, reflexões e preenchimento do diagrama, não há sequência única ou linear entre os oito elementos (público, modos de relacionamento, canais, parcerias, principais atividades, principais recursos, principais fontes e estrutura dos custos). Entretanto, indica-se iniciar por aqueles representados pelo retângulo azul escuro (público, atividades principais, parcerias e fontes de recursos), pois os demais guardam dependência destes.

Figura 1 - Modelo de Mapeamento da Memória Organizacional



Fonte: A autora

Com a pergunta A os participantes refletem sobre como a organização foi pensada originalmente, para compreensão de sua constituição. Perguntas adicionais ajudam nas evocações e reflexões: quais foram os públicos com quem a organização começou a trabalhar? Quais canais foram usados? Que parcerias foram firmadas inicialmente? Quais as principais atividades desenvolvidas no início da atuação da entidade? Quais recursos a organização tinha para realizar as atividades principais?

A pergunta B aciona memórias que permitem observar a continuidade da organização, verificando se as ações do passado se prolongam até os dias atuais e se há alterações às respostas à questão A. Perguntas adicionais também podem ser aplicadas: Quais públicos a organização tem trabalhado? Que canais têm sido usados? Que parcerias têm sido firmadas nessa trajetória? Quais as principais atividades têm sido desenvolvidas e quais recursos têm sido acionados?

O preenchimento do M3O é conforme o tema de referência, ou seja, respostas sobre Público no retângulo assim designado. Não há número definido de respostas e podem-se aglutinar as respostas em categorias. Por exemplo, se a organização realizou muitas palestras e minicursos como "Atividades Principais", tais informações podem ser agrupadas sob o termo "eventos", usando elementos da sua gramática e cultura organizacional. Para facilitar a visualização e posterior análise, balões amarelos (FIG. 2) indicam que as respostas à questão A ficam na parte superior e as respostas à questão B na parte inferior.

Figura 2 - M3O aplicado ao caso do CDMP: Passo 1



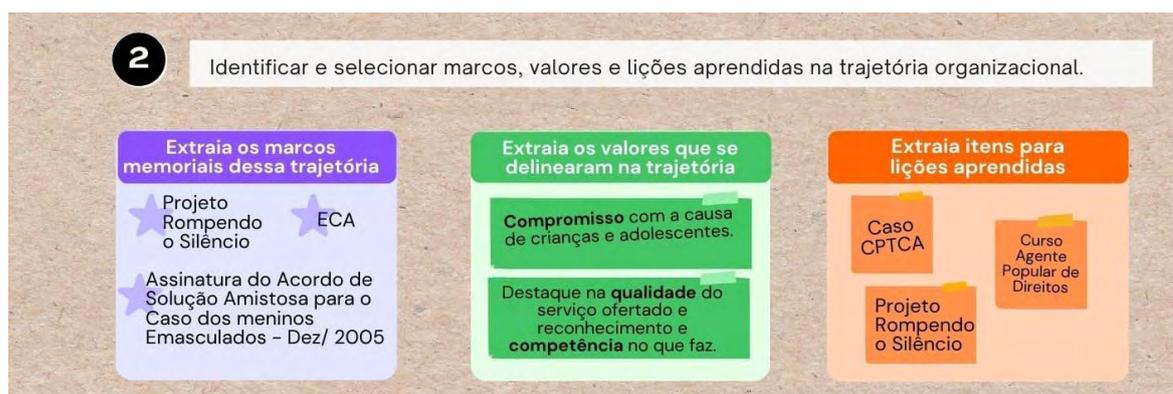
Fonte: A autora

Para finalizar o passo 1, os participantes observam as distinções e similaridades das respostas às questões A e B e identificam relações entre os elementos (por exemplo, entre público e canais). Partindo daí discutem: o que essas informações significam para a organização?

No passo 2, as memórias e reflexões anteriores são relacionadas a um dos campos marcos, valores e lições aprendidas (FIG. 3). Retomando Pollack (1992), a memória é seletiva e construída, por isso, os mecanismos de seleção e construção estão presentes nesta etapa. Nem tudo que aconteceu na trajetória da organização se transforma em marco, representa um valor organizacional ou se torna objeto de lições aprendidas.

Os marcos podem ser uma data, uma ação, um acontecimento ou até a combinação desses itens. No caso do CDMP, alguns marcos identificados pelo mapeamento da memória organizacional foram a data de criação da entidade, o aniversário do ECA, a denúncia internacional do Caso dos Meninos Emascarados e o Projeto Rompendo o Silêncio (FIG. 3).

Figura 3 - M3O aplicado ao caso do CDMP: Passo 2



Fonte: A autora

No exercício de reminiscência proposto pelo M3O, a identificação dos valores organizacionais pode estar subjacente às declarações, o que requer atenção de quem sistematiza as informações. No caso do CDMP, quando justificaram a importância atribuída à memória, foi citado “compromisso com a causa de crianças e adolescentes” e “[...] contribuindo para a credibilidade e sustentabilidade”, ou seja, realçando os valores compromisso e credibilidade.

Lições aprendidas dizem respeito a um exercício de registro, reconstituição e reflexão entre os indivíduos envolvidos em uma experiência como forma de compartilhar soluções e aprendizagens (REDE AMIGA DA CRIANÇA, 2006). O campo das lições aprendidas (FIG. 3) deve ser preenchido com pontos da trajetória da organização que já foram objeto dessa prática, mas principalmente das ações que precisam receber essa atenção. Marcos também podem ser objeto de lições aprendidas.

Após identificar marcos, valores e lições aprendidas, a organização pode atribuir processos comunicativos a fim de realçá-los e consolidá-los na memória organizacional. Afinal, identificar esses elementos é apenas parte de sua constituição. É necessária contínua validação, pois, como citado de Halbwachs (1990) e Pollack (1992), seu potencial de memória coletiva depende do quanto os indivíduos do grupo social se identificam com tais memórias.

Não há sequência para preencher os dados no passo 2, embora se tenha observado na pesquisa que os marcos são elementos que logo se evidenciam numa rememoração, pois, são lugares de apoio da memória. Caso não haja respostas para esses campos, cabe a reflexão: Por que a entidade não identificou marcos, valores ou lições aprendidas? A organização está esquecendo de algo?

O passo 3 coloca os participantes diante do ponto central do processo de aplicação do M3O que é relacionar as memórias ao início constitutivo e continuidade da organização. Em outras palavras, a reflexão desse passo propõe confrontar as memórias externadas com a finalidade organizacional e a presença da organização na contemporaneidade. É nesse *modus operandi* que se aplica a pergunta C: O que vamos fazer agora?

Figura 4 - M3O aplicado ao caso do CDMP: Passo 3

3 Contrastar as memórias externadas com a finalidade organizacional e sua incidência na contemporaneidade

Em face do contexto atual e das memórias expostas e refletidas:

- É necessário rever a finalidade organizacional?
- As memórias induzem à necessidade de ajustes, cancelamento, reativação ou manutenção de ações em quais áreas da organização?
- As memórias expostas indicam potencial de inovação em alguma área/ação da organização?
- Há algum ponto da trajetória que foi esquecido e sobre o qual a organização precisa decidir que tratamento adotará?
- Qual será a prioridade da organização dentre as respostas obtidas desse mapeamento?

C: O que vamos fazer agora?

- Rever Planejamento estratégico com base em X, Y e Z
- Priorizar ação W para consolidação da memória organizacional

Fonte: A autora

Para o debate, são pertinentes indagações como: é necessário rever a finalidade organizacional? As memórias levam à necessidade de ajustes, cancelamento, reativação ou manutenção de ações em quais áreas da organização? As memórias indicam potencial de inovação em alguma área/ação da organização? Há algum ponto da trajetória que foi esquecido e sobre o qual a organização precisa decidir que tratamento adotará? Qual será a prioridade da organização dentre as respostas obtidas desse mapeamento?

Indica-se aos profissionais de comunicação o investimento em técnicas de mediação de grupos e sistematização para o uso do M3O, pois, ele incita a manifestação de narrativas e de significações que serão importantes nas práticas comunicativas. Ressaltamos, então, que o processo comunicativo é indissociável do de rememoração.

As narrativas e significações advindas do mapeamento da memória organizacional geram subsídios que a organização pode empregar, por exemplo, no planejamento estratégico, criação ou revisão de ações, elaboração ou atualização de uma política de memória organizacional, revisão do relacionamento com os públicos, atualização dos valores organizacionais, revisão do planejamento e gestão da comunicação, estímulo à produção de lições aprendidas. Portanto, é um movimento para a organização se transformar diante das mudanças da realidade, das quais ela mesma é uma das provocadoras.

Considerações Finais

Os processos comunicativos permeiam o processo mnemônico. Quando uma organização recorda a razão de sua constituição e a compara com sua missão; ou quando rememora o modo como lidou com seus públicos e confronta com o que tem lhe ofertado hodiernamente, nota-se o funcionamento das recordações agindo sobre a realidade, produzindo significações que podem ser reorganizadas, ajustadas e disseminadas.

É possível observar também que o processo mnemônico não está retido naquilo que era, mas, pode articular as significações com os tempos do "sendo" e do "que há de vir"; as quais, depois de organizadas e compartilhadas pelo processo comunicativo, nutre a organização de capacidade para agir no mundo.

Portanto, a memória proporciona à organização conectar-se aos pontos essenciais de sua constituição e relançá-la a "outros tempos", num processo dinâmico e peregrino. É nessa perspectiva que se vê a possibilidade de articular a memória organizacional ao processo constitutivo da instituição, permitindo-lhe continuidade e coerência na sua contemporaneidade.

O M3O oferece suporte à comunicação organizacional para práticas de mapeamento da memória que permitam à instituição sair do saudosismo "do que foi" para acionar os elementos que a constituíram. Também, instrumentaliza a prática de avançar da abordagem transmissiva da comunicação organizacional para a atenção à produção de sentidos que percorre o processo mnemônico, ao se ter em conta que a organização se constitui e se expressa pela comunicação. Portanto, o M3O produz subsídios à comunicação organizacional para validar, ajustar, criar e excluir ações, valores, marcos e pontos de aprendizagem organizacionais em razão da coerência com a finalidade institucional.

Referências

ABERJE comemora o Dia da Memória Organizacional. São Paulo: Aberje, 2008. Disponível em: http://www.aberje.siteprofissional.com/acervo_not_ver.asp?ID_NOTICIA=180&EDITORIA. Acesso em: 26 set. 2020.

AGAMBEN, Giorgio. **O que é o contemporâneo? e outros ensaios**. Tradução de Vinícius Nicastro Honesko. Orig.: *Che cos'è il contemporaneo?*, 2008; *Che cos'è un dispositivo?*, 2006; *L'amico*, 2007. Chapecó, SC: Argos, 2009. 92 p.

ANDREONI, Renata C. de S. C. Memória organizacional na comunicação organizacional: uma perspectiva crítica. **Comunicologia**, Brasília, v.10, n.2, p. 35-53, jul./dez, 2017. ISSN 1981-2132. Disponível em: <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/RCEUCB/article/download/8910/5396>. Acesso em: 15 jan. 2020.

BAILLARGEON, Dany; BENCHERKI, Nicolas; BOIVIN, Geneviève. 20 ans des approches de la communication constitutive des organisations: émergence et innovations. **Communication et organisation**. Bordeaux, n. 59, p. 13-25, jun. 2021. Disponível em: <https://www.cairn.info/revue-communication-et-organisation-2021-1-page-13.htm>. Acesso em: 28 jul. 2021

BARROS, Valdira. **O dito e o interdito no caso dos meninos emasculados**: uma análise dos dispositivos de produção de verdades. São Luís: EDUFMA, 2017. 169 p. il.

BOIVIN, Geneviève; BRUMMANS, Boris H. J. M.; BARKER, James R. The Institutionalization of CCO Scholarship: Trends from 2000 to 2015. **Management Communication Quarterly**. [Canadá], v. 31, n. 3, p. 331-355 [25p.], ago. 2017. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0893318916687396>. Acesso em: 22 abr. 2021.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. **Lei nº 8.069, 13 de julho de 1990**. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. Brasília, 1990. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8069compilado.htm. Acesso em: 29 jun. 2020.

CALLON, Michel. Dos estudos de laboratório aos estudos de coletivos heterogêneos, passando pelos gerenciamentos econômicos. [Entrevista cedida a] Antonio Arellano Hernández; Ivan da Costa Marques. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 10, n. 10, p. 302-321, jan./jun. 2008. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/sociologias/article/view/5676>. Acesso em: 29 jun. 2020.

CASALI, Adriana Machado. Proposta de um Modelo de Análise do Processo de Comunicação Organizacional a partir das Proposições da "Escola de Montreal". In: **ENCONTRO DA ANPAD**, 31, set. 2007, Rio de Janeiro, 16 p. Artigo. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR-A1283.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2021.

CAVALCANTI, Alberes de Siqueira (org). **10 anos do CDMP**: uma década na luta pela cidadania de crianças e adolescentes no Maranhão. São Luís: [s. n.], 2002. 105 p. il.

COOREN, François; KUHN, Timothy; CORNELISSEN, Joep P.; CLARK Timothy. Communication, Organizing and Organization: an overview and introduction to the Special Issue. **Organization Studies**, Durham, United Kingdom, v.32, n. 9, p. 1149-1170 [51 p.], sep. 2011. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/236582630_Communication_Organizing_and_Organization_An_Overview_and_Introduction_to_the_Special_Issue Acesso em: 14 out. 2021

FRANÇA, Vera Regina Veiga. Paradigmas da Comunicação: conhecer o quê? **Revista do Programa de Pós-graduação em Cinema e Audiovisual/UFF**, Rio de Janeiro, n. 5. 2001. Ed. especial. [19 p]. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/ciberlegenda/article/view/36784/21359>. Acesso em 01 nov. 2020

HALBWACHS, Maurice. **A memória coletiva**. Trad.: Laurent Léon Shaffter. Orig.: La mémoire collective. 2. ed. Paris, França: Presses Universitaires de França, 1950. Edições Vértices. São Paulo: Ed. Revista dos Tribunais, 1990.

HALL, Stuart. El trabajo de la representación. *In*: **Sin garantías**: Trayectorias y problemáticas em estudios culturales. Perú/Colômbia/Ecuador, 2010.

HALL, Stuart. Quem precisa de identidade? *In*: SILVA, Tomaz Tadeu. **Identidade e diferença**: a perspectiva dos estudos culturais. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

JACCOUD, Mylénne; MAYER, Robert. A observação direta e a pesquisa qualitativa. *In*: POUPART, Jean. *et al.* **A pesquisa qualitativa**: enfoques epistemológicos e metodológicos. Trad. Ana Cristina Nasser. Col. Sociologia. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008. Cap. 6, p.254-287.

OSTERWALDER, Alexandre; PIGNEUR, Yves. **Business Model Generation** - Inovando em modelos de negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro, RJ: Alta Books, 2011. 300p. il.

PERALTA, Elsa. Abordagens teóricas ao estudo da memória social: uma resenha crítica. **Portugal**, n. 2, p. 4-23, sem. 2007. ISSN-e: 0874-1123. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/167762>. Acesso em: 15 dez. 2020.

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

POLLACK, Michel. Memória e identidade social. **Estudos Históricos**, Rio de Janeiro: v. 5, n. 10, p. 200-2012, 1992.

REDE AMIGA DA CRIANÇA. **Lições Aprendidas**: capitalização da experiência da Rede Amiga da Criança 2003-20005. [s. l.]: [s. n.], 2006. 62 p.

RUSSO, Mario. Privatizações ganharam força a partir dos anos 90: Venda de estatais começou com siderúrgicas e passou por bancos, teles, e chegou a rodovias e aeroportos. **O Globo**, Rio de Janeiro, 21 out. 2019. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/privatizacoes-ganharam-forca-partir-dos-anos-90-10448501>. Acesso em: 18 out. 2021.

SANTA CRUZ, Lucia. Estado da arte da pesquisa brasileira em comunicação sobre memória organizacional. **Comunicologia**, Brasília, v. 6, n. 2, p. 113-144, jul./dez, 2013. Disponível em: <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/RCEUCB/article/view/5282>. Acesso em: 15 jan. 2020.

SEDIHPOP – Secretaria de Estado dos Direitos Humanos e Participação Popular; CEDCA – Conselho Estadual dos Direitos da Criança e do Adolescente. **30 anos do ECA: histórias, lutas e perspectivas**. São Luís: TV Direitos Humanos Maranhão, 2020. 1 vídeo (101 min). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=k8SARpPdfTA>. Acesso em: 15 jul. 2020.

WAGNER, Mauro. Seminário de Proteção a Crianças e Adolescentes em comemoração aos 15 anos do CPTCA. *In: Secretaria de Segurança Pública do Maranhão*. 18 out. 2019. Disponível em <https://www.ssp.ma.gov.br/seminario-de-protecao-a-criancas-e-adolescentes-em-comemoracao-aos-15-anos-do-cptca/>. Acesso em: 18 out. 2021.

AS GAMBIARRAS NA PANDEMIA: DAS CONTRA COLONIALIDADES ÀS TEXTUALIDADES

Italo Vinícius Gonçalves¹
Fábio Amaral de Oliveira Paes²

Resumo

Gambiarras como táticas subversivas, saberes corporificados, agenciamentos distribuídos e afetos ordinários. Nossa intenção é refletir sobre as gambiarras em período pandêmico, produzidas como uma estratégia de cuidado preventivo à Covid-19. Ao pensá-las por meio do conceito de “texto verbovisual” (ABRIL, 2007), mobilizamos as gambiarras enquanto objetos que promovem redes textuais, tecnologias que são vistas e, ao mesmo tempo, nos olham de volta. Num primeiro momento, discutiremos como tais objetos podem ser vistos enquanto tecnologias que desafiam os operadores lógicos da colonialidade, da modernidade e do capitalismo. Em seguida, usando estudos de caso, pensaremos nas gambiarras em suas relações à própria conformação da pandemia da Covid-19, especialmente em contexto brasileiro.

Palavras-chave

Gambiarras; Texto Verbovisual; Textualidade; Pandemia.

Abstract

Workarounds as subversive experiences, embodied knowledge, distributed agency and ordinary affections. Our intention is to discuss workarounds in pandemic times, projected, mainly, as strategies of Covid-19 preventive care. By using the concept of “verbovisual text” (ABRIL, 2007), we think of workarounds as objects that promote textual networks, technologies that are seen and, at the same time, look back at us. At first, we will discuss how such objects can be seen as technologies that challenge the logical operators of coloniality, modernity and capitalism. Then, based on case studies, we will think about workarounds in relation to the very conformation of Covid-19 pandemic, especially in the Brazilian context.

Keywords

Workaround; Verbovisual Text; Textuality; Pandemic.

¹ Mestre em Comunicação Social e graduado em Antropologia, ambos pela Universidade Federal de Minas Gerais. Integra os grupos de pesquisa “Insurgente” e “Políticas, afetos e sexualidades não-monogâmicas” E-mail: italoviniicius@rocketmail.com. Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0243720657545770>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0437-2966>.

² Mestre em Comunicação Social pela Universidade Federal de Minas Gerais e pesquisador colaborador do grupo de pesquisa “Mediação: Grupo de pesquisas em Mídia, Semiótica e Pragmatismo” da UFMG. E-mail: fabio.amaral.oliveira@gmail.com. Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2776469118927942>.

Introdução

Em 11 de março de 2020, a OMS (Organização Mundial da Saúde) decretou estado de pandemia devido ao cenário de propagação do vírus da Covid-19. A partir de então aguardamos oficialmente o seu fim, o que ainda não ocorreu², apesar de todos os abrandamentos da situação desde o início da vacinação contra a doença. Embora o término da pandemia não tenha sido declarado, desde abril de 2022 o governo brasileiro rebaixou o nível dos esforços contra a enfermidade. Em fevereiro de 2020, ao alinhar-se ao cenário global, respondendo à sinalização dada pela OMS, o Brasil posicionou a Covid-19 no quadro de “Emergência de Saúde Pública de Importância Nacional” (ESPIN) - mesmo com posicionamentos públicos do ex-presidente Jair Bolsonaro, questionando a legitimidade do órgão internacional -, o que acabou sendo anulado em abril do ano passado³⁴ pelo até então ministro da saúde Marcelo Queiroga. Este, alegando melhoria do quadro geral no controle à doença, dadas as taxas de imunização e mortalidade. A ação, no entanto, foi alvo de críticas dos especialistas, apontando precipitação por parte das autoridades responsáveis⁵. Assim, mesmo sem o decreto oficial da OMS, já não nos encontramos em um contexto pandêmico de acordo com o governo brasileiro. Desde então, temos aprendido de maneira cruel - importante dizer, dados os mais de 697 mil mortos pela doença no Brasil até então⁶ - que doenças são também, e sobretudo, fenômenos de caráter político e social, e não meramente a alteração da saúde de um corpo frente à ameaça, ou não, de um agente patológico.

Se a percepção social em relação às doenças pode ter ou não sido deslocada, considerando a experiência social que passamos nos últimos anos - e claro, não de maneira homogênea, dadas as distintas vulnerabilidades (e privilégios) compartilhadas por diferentes grupos sociais - a pandemia da Covid-19, no mínimo, visibilizou o caráter político desse

² Pelo menos, não até o momento em que este texto foi escrito, terminado em 03 fev. 2023.

³ “Ministério da Saúde declara fim da Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional pela Covid-19”. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/2022/abril/ministerio-da-saude-declara-fim-da-emergencia-em-saude-publica-de-importancia-nacional-pela-covid-19>. Acesso em: 30 jan. 2023.

⁴ A revogação dos decretos com finalidade de enfrentamento à pandemia - como feito pelo até então presidente Jair Bolsonaro em maio de 2022 - traz alguns desafios, sendo o corte de verbas um de seus mais preocupantes, uma vez que as medidas sanitárias adotadas ao combate da doença também se ampara pelo nível de atenção dado a ela, o que influencia diretamente no orçamento que será destinado ao seu enfrentamento. Para saber mais sobre tais revogações, consultar em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2022/05/23/governo-federal-revoga-decretos-de-enfrentamento-a-pandemia#:~:text=O%20presidente%20Jair%20Bolsonaro%20revogou,da%20Pandemia%20da%20covid%2D19>. Acesso em: 30 jan. 2023.

⁵ “Quem define o fim da pandemia não é o Ministério da Saúde e nenhum país, mas a OMS”, diz pesquisador em reunião do CNS. Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/ultimas-noticias-cns/2446-quem-define-o-fim-da-pandemia-nao-e-o-ministerio-da-saude-e-nenhum-pais-mas-a-oms-diz-pesquisador-em-reuniao-do-cns>. Acesso em: 30 jan. 2023.

⁶ Os dados sobre a situação da doença no Brasil podem ser acompanhados pelo link: https://infoms.saude.gov.br/extensions/covid-19_html/covid-19_html.html. Acesso em: 30 jan. 2023.

tipo de fenômeno. Durante esses anos, vivemos um período de descaso das autoridades, quando no auge da transmissão da doença sequer tínhamos algum ministro da saúde⁷. E mesmo quando tínhamos, não sabíamos até quando. Foram quatro no total desde o comunicado oficial da OMS, cujas trocas justificam-se apenas pelo quadro de negligência sustentado por Jair Bolsonaro. Além disso, o próprio fato do até então presidente ter decretado o fim da pandemia no Brasil em abril do ano passado, sustentado pelo comunicado de Queiroga, ainda que sem qualquer aval das instituições máximas competentes, já sinaliza em muito a qualidade do cuidado e da atuação do governo federal frente ao acontecimento. Foi um tempo de individualismo radical, e como sintoma, estratégias individuais foram dando lugar a medidas que eram de responsabilidade federal. Nisso tudo, as gambiarras se apresentaram como uma das estéticas materiais que talvez melhor tenham representado o período em que vivemos. Gestos emergentes, contingentes e afetivos que, de maneira precária e situacional, tentavam encontrar alguma saída em meio ao vácuo de informação e atuação por parte do governo federal, bem como à explosão generalizada de um quadro de desinformação, além do esgotamento das políticas públicas necessárias para o enfrentamento do problema.

Se as gambiarras ocupam na minha memória um lugar afetivo, dadas as alegrias vividas na infância em meio a uma coleção de brinquedos confeccionados com a sobra de materiais, fazendo dos restos e dos descartáveis outros mundos possíveis, nos últimos anos, outros eram os afetos mobilizados na feitura de engenhocas produzidas similarmente àquelas de anos atrás. Dessa vez, tendo como companhia o medo, a angústia e a preocupação. A gestos que, para além de uma estetização da existência, foram precisos a fim de garanti-la. A partir das gambiarras, portanto, podemos pensar sobre as sociotécnicas que nos atravessam e nos constituem enquanto sujeitos sociais e políticos, relacionados e implicados uns aos outros. Sociotécnicas que articulam a esfera privada ao mundo social por meio dos emaranhados constituídos entre a criatividade, a precariedade e a afetação.

O objetivo deste texto é pensar as gambiarras enquanto formas de produção textual, social e política. Híbridos sociais que subvertem as ordens modernas e determinismos díspares. Agenciamentos distribuídos que rearranjam significados e reordenam rituais sociais. Afetos desterritorializados. É compreender parte do fenômeno da Covid-19 no Brasil por meio de seus vestígios materiais, fazendo uma arqueologia texto-política através das tramas de sentido que atravessaram as relações sociais nesse período, materializadas sob a forma de gambiarras. Nossa intenção é, portanto, debater os processos de textualização produzidos por e através de gambiarras produzidas durante a pandemia da Covid-19 no Brasil, considerando-as textos verbais (ABRIL, 2007). Assim o fazemos por compreendê-las como tecnologias que possibilitam e colocam em jogo uma série de concatenações entre os campos éticos, sociais, materiais, políticos e culturais, trazendo junto à sua materialidade diferentes processos textuais que a coconstituem, ao conformarem todo o tempo

⁷ Desde o pedido de demissão do até então ministro da saúde, Nelson Teich, em 15 de maio de 2020, o cargo só foi assumido quatro meses depois, em 16 de setembro pelo general Eduardo Pazuello.

a expressão de seus gestos, bem como as possíveis leituras de suas realidades. Ao trazer as gambiarras aos estudos de textualidade também temos o interesse de superar uma dupla lacuna, seja na bibliografia dedicada a esses artefatos ou àquela direcionada aos processos de textualização, “objetos” até então desconhecidos, ou ao menos, escassamente articulados.

De antemão, pontuamos que este trabalho foi inspirado diretamente pela fricção de dois textos aos quais nos deparamos durante os estudos na pós-graduação em Comunicação Social: *“Saco plástico na cabeça: a gambiarra na pandemia”* de Sabrina Sedlmayer (2020) e *“Por uma epistemologia da gambiarra: invenção, complexidade e paradoxos nos objetos técnicos digitais”* de José Messias e Ivan Mussa (2020). Tomando-os como pontos de partida, exploraremos mais as bibliografias relativas tanto às gambiarras quanto às textualidades, dando contornos mais precisos à nossa proposta à medida que encontrarmos pontos possíveis de articulação.

O texto, assim, contará com a seguinte estrutura: em um primeiro momento, discutiremos, afinal, o que são as gambiarras. Para compreender as significações que o termo carrega, bem como suas reverberações, é preciso, antes, voltar a sua historicidade. Em seguida, pensaremos como os gestos envolvidos nos processos de sua confecção também nos informam acerca da modernidade e da colonialidade a qual tais artefatos estão em constante tensionamento, observando as relações entre poder e materialidade. Por fim, exploraremos a partir de alguns exemplos trazidos pelo jornalismo - seja em matérias online ou televisivas - os processos textuais coconstituintes aos gestos de produção das gambiarras em período pandêmico. A intenção é mapear parte da tessitura das redes textuais implicadas a esses objetos, considerando suas reverberações sociais, políticas e midiáticas.

Gambiarra: de objeto à marca identitária

Na tese intitulada *“Fundamentos da gambiarra: a improvisação utilitária contemporânea e seu contexto socioeconômico”*, Bouffleur (2013) aborda a gambiarra tanto no caráter material quanto em seu aspecto técnico, sempre produzida a partir de uma lógica desviante e intervencionista com aquilo que se tem à mão. Munindo-se de inúmeros exemplos (nas esferas do entretenimento, alimentação, saúde, higiene, espaço doméstico/público e transportes), o autor pensa na relação que estabelecemos com estes objetos em nosso dia a dia.

Originalmente, o termo “gambiarra” tem sua história atrelada à expansão dos centros urbanos, sobretudo no processo de ampliação do fornecimento de energia elétrica no país, mas também à discrepância social de seu acesso. Isto porque, tradicionalmente, gambiarras qualificavam as extensões de luz de tipo irregular, tomadas como seu principal significante, ideia que nunca deixou de existir. Bouffleur, contudo, identifica que o sentido de extensão atrelado à palavra foi sendo modificado ao longo do tempo, culminando nas expressões mais popularmente conhecidas atualmente: “gato”, fiações

ilegais, conexões irregulares; todos verificados em jornais da década de 80 (*ibidem*, p. 21). Soma-se a isso a ideia do “jeitinho brasileiro”, acabando por deixar a expressão como um equivalente ao “tosco”, ao “precário” ou ao “mal feito”. Logo, à malandragem do nosso povo (*ibidem*, p. 22).

Extrapolando os usos feitos pelo autor, a gambiarra aqui se desdobra nos dois sentidos conferidos à noção de “imagem” por Gonzalo Abril (2007): de um lado, a imagem como fonte visual, da ordem do visto, mas também do encoberto, invisibilizado; de outro, a imagem como “imaginário”, parte inextricável do processo de formação de nossas representações sociais, cujos vínculos são mais ou menos aparentes a depender de seus atores, bem como de suas mobilizações. Além desses, é igualmente mirada; somos por elas, olhados de volta.

Essa expressão popular, no entanto, tem sido reciclada não somente a nível acadêmico, quanto também artístico. Hoje, as gambiarras se tornam coisas e fenômenos particularmente interessantes e potentes justamente pelo seu caráter pragmático e familiar. Sendo uma prática social cotidiana, acaba por revelar modos de (des)pertencimento, (des-re)territorialização, produção de saberes e modos de existência.

(...) o que nós brasileiros, apelidamos como "gambiarra": uma improvisação feita com o que se tem em mãos para sanar uma específica necessidade. Quase sempre originada de forma espontânea, uma gambiarra parte de um produto ou material preexistente e o transforma. Altera a forma anterior para adequá-lo àquela nova emergência. Com isso, cria-se outro objeto. Geralmente não tem valor algum de troca no mercado porque não faz parte do sistema econômico do capitalismo. (SEDLMAYER, 2020, online).

Se de um ponto de vista “clássico”, compreendemos as gambiarras como soluções provisórias, desviantes e intervencionistas, oriundas de um cenário caracterizado pela carência e a escassez, hoje, há também um movimento revisionista destas categorias. O precário não mais enquanto um equivalente à falta ou ao “grosseiro”, ao malfeito, mas sim como aquilo que permitirá o transbordamento a uma série de normas técnicas e sociais que permeiam o modo como humanos e objetos estão imbricados e correlacionados. Assim, de pouquidade, as gambiarras ganham agora um caráter tático e político, à medida que são vivenciadas enquanto estratégia de resistência.

Se os estudos sociais têm como pretensão tornar estranho aquilo que percebemos como familiar, fazemos da gambiarra fonte pura de investigação. Antes de iniciarmos aquilo que realmente pretendemos, discutir as textualizações emergidas e expressas por e através das gambiarras, localizaremos nosso objeto de estudo. Por que uma prática tão comum e dispersa se faz tão instigante?

A gambiarra como tática contra-colonial

Antes de mais nada, pensemos nas gambiarras em seu caráter constitutivo: sua existência precária sinaliza a posição de um sujeito que usa do corpo e de suas possibilidades técnicas o meio pelo qual o mundo poderá ser tocado, assim como sinaliza qual mundo é este em que lhe é permitido existir. Aqui, tanto o corpo faz o objeto como também o seu inverso. A separação entre corpo e técnica, bem como entre corpo e saber, todavia, está naturalmente dada pelo jogo imposto pela modernidade: ter um corpo e mobilizar um saber se situam em esferas distintas de acordo com a lógica colonial. Dessa cisão, espera-se a dissipação das singularidades e o esvaziamento das identidades, ambas em prol de um sujeito epistemológico universal (SCOTT, 2011), orientado pela subjetivação do colonizador e o assujeitamento dos colonizados. Assim, a empreitada colonial não apenas requer a colonização dos corpos e das práticas, mas principalmente das mentes e dos imaginários (HOOKS, 2019). Ao arquitetar o mundo por meio de ações eurocêntricas de dominação, cria-se mais que uma geopolítica da existência, mas também um roteiro no qual os desejos podem ou não perambular, onde seus fluxos iniludivelmente serão capturados pelas entranhas de sua estrutura, e por isso, tão difíceis de se emanciparem coletivamente. A imaginação, nesse processo, acaba tendo em suas tonalidades a marca da violência e da norma como as suas cores de referência.

Messias e Mussa (2020), ao pensarem sobre os modos de existência técnica de objetos digitais (jogos, sobretudo), consideravelmente inspirados pela noção de “individualização” de Simondon (2017), caminham sobre um terreno filosófico que busca compreender a técnica da existência. A gambiarra é usada como um “operador fundamental às relações entre técnica, corpo e sociedade” (*ibidem*, p. 173), e a discussão se realiza por meio da articulação entre três principais eixos: cognição corporificada, materialidade e comunicação, todas elas unificadas através da performance obtida por meio das gambiarras. Por isso, a gambiarra é pensada enquanto um gesto de subversão à separação entre o sujeito e o objeto, tal qual aquela instituída pelo saber moderno ocidental. Ainda, segundo os autores, a precariedade é apontada como um dos elementos cruciais à insubordinação técnica efetivada no momento de sua concepção. Como apontamos anteriormente, é justamente pela via da precariedade que o imaginário comum sobre essas coisas se sedimenta, atrelando-se à imagem de uma suposta identidade nacional. À medida que contestamos a obsolescência das coisas e lhes damos outras possibilidades de existência, desfazemos sua programação, alteramos o curso de um destino que só tem esgotado mais e mais o planeta. Criamos novas formas de relações com o mundo.

A chave aqui é decolonial, à medida que “procura-se sair de um contexto pós-colonial de precariedade como desigualdade socioeconômica regional, para uma ideia de precariedade e improviso como forma de conhecer” (*ibidem*, p. 176). Se a técnica

também é colocada como uma dimensão da realidade, quais realidades emergem através dos conjuntos técnicos, materiais e corporificados impressos nos processos de produção de artefatos gambiarrentos?

Um outro autor que vem trabalhando as gambiarras em sua dimensão de resistência ao sistema capitalista e ao colonialismo, e que talvez nos indique alguns caminhos possíveis para responder a questão trazida acima, é Ernesto Oroza (2012), artista cubano que viu nesses objetos uma forma de expressão e criação coletiva. Se o embargo sofrido por Cuba acarretou a falta de matérias-primas e de itens básicos - bem como todo um conjunto de maquinários, desde eletrodomésticos, automóveis e instrumentos fabris -, foi por meio da estilização gambiarrenta da existência que muitos dos modos de vida encontrados hoje no país encontraram seu ponto de partida. Desprovidos do básico, a "ausência" deu lugar à "abundância", dado o "repovoamento técnico" empreendido pela população a partir daquilo que se encontrava na ilha. Não somente essa ação se deu pela via da espontaneidade, como também pela convocação da população, por parte do Ministério das Indústrias, a atuar em sua confecção generalizada, como bem nos lembra o autor.

Imagem 1: Convocação por parte do Ministério da Indústria cubano para que a população construísse seus próprios maquinários



Fonte: <http://www.ernestooroza.com/desobediencia-tecnologica-de-la-revolucion-al-revolico/>

Por essa via, instrumentos antes impensáveis não somente preencheram as lacunas de suas necessidades, como também criaram novas possibilidades de habitação. A essa virada, Oroza denomina-lhe de “desobediência tecnológica”, que traz como marca não apenas o esgotamento de um sistema de produção deixado para trás devido à insuficiência de recursos, como também o cansaço de seus cidadãos à espera de algo que venha-lhes em seu socorro.

Pensando nos objetos que cataloga, em visita aos domicílios na região de Havana, onde vive, Oroza classifica os gestos de suas execuções em três tipos, de acordo com a qualidade da intervenção atribuída: a) reparar, devolvendo não somente a capacidade técnica aos objetos, conservando suas funções originais, mas também realizando um trabalho de equilíbrio na dependência entre humanos e coisas, uma vez que ambos, nesse contexto, necessitam um do outro para a continuação de sua existência e ao suprimento de suas necessidades b) refuncionalizar, que no proveito das qualidades técnicas de um objeto (sejam elas relativas à sua matéria, forma ou função), este é reconvocato a atuar, mantendo ou não o seu “contexto” original c) reinventar, que nada mais é que a criação de novos objetos a partir de outros descartados, e que para Oroza também traz em seu gesto uma oposição à ideia de “inovação” - comumente entendida como sinônimo de melhora na eficiência, ainda que não necessariamente o seja - instituída pelo capitalismo a fim de fundar uma nova temporalidade sobre as coisas - e por extensão, também aos seus humanos.

Imagem 2: Objeto catalogado por Oroza



Fonte: <https://assemblepapers.com.au/2017/04/28/technological-disobedience-ernesto-oroza/>

Embora tenha ocorrido uma grande circulação de “gambiarras pandêmicas” no enfrentamento ao vírus da Covid-19, como receitas caseiras com produtos naturais que supostamente curariam a doença (ou até o uso de água sanitária, recomendada, inclusive, pelo ex-presidente dos Estados Unidos, Donald Trump)⁸, ou mesmo para a fabricação autônoma de álcool em gel (dentre outros utensílios bastante em voga no pico da contaminação pelo vírus), este trabalho não vislumbrará tais expressões. Aqui, trabalharemos com alguns exemplos noticiados pela mídia que mostram a remodelação de objetos cotidianos para a proteção e a desaceleração do contágio pelo vírus, tal como para lidar com alguns dos efeitos provocados pela quarentena nos primeiros meses da pandemia, sobretudo no Brasil.

A gambiarra e suas textualidades

Giovanna Antonelli, conhecida atriz global, repercutiu em várias plataformas da web em julho de 2020 ao compartilhar sua estratégia para o enfrentamento à pandemia da Covid-19. O apetrecho é bastante simples e necessita de apenas três itens para a sua construção: um isqueiro, um clipe de metal e um pedaço de fita isolante. A ideia é que o objeto possa ser útil no contato a superfícies potencialmente contaminadas. Assim, ao apertar o botão do elevador ou digitar a senha do cartão bancário em alguma maquininha com o auxílio do objeto, o mesmo permitiria que a ponta do clipe fosse instantaneamente esterilizada pela chama, eliminando as chances de sobrevivência do vírus. O objeto foi carinhosamente apelidado de “queima vírus” pela atriz.

Imagem 3: Giovanna Antonelli apresentando o seu “queima vírus”



Fonte: <https://twitter.com/zehzito/status/1278879168030216193>

⁸ “NY registra aumento de intoxicação por desinfetante após sugestão de Trump”. Disponível em: <https://exame.com/mundo/ny-registra-aumento-de-intoxicacao-por-desinfetante-apos-sugestao-de-trump/>. Acesso em: 30 jan. 2023.

Giovanna relatou pelo *TikTok* sua aflição frente à disparada dos casos confirmados, em um cenário de total desesperança devido ao teor dos pronunciamentos feitos pelo até então presidente da república. Assim, quando seu vizinho lhe apresentou o apetrecho recém-criado, Giovanna conta que adaptou todos os isqueiros da casa. O vídeo também recebeu comentários como “*Apresento a nova ministra da saúde, Giovanna Antonelli*”, brinca um internauta no *Twitter*⁹, ironizando a falta de um ministro da saúde durante a pandemia no Brasil há pouco mais de dois meses, desde a saída de Nelson Teich em 15 de maio.

Um outro exemplo vem do edifício Village, um condomínio de classe média alta em São Conrado, bairro da zona sul da cidade do Rio de Janeiro. Na matéria publicada pela revista *Veja* (RJ)¹⁰, responsável por repercutir o caso, a criação de um morador (não identificado) foi enunciada como uma “gambiarra do bem”. Segundo a reportagem, que também caracterizou a invenção como “inteligente”, a mesma teria a capacidade de nos “surpreender”.

Imagem 4: Gambiarra divulgada pela Revista Veja (2020)

Coronavírus: essa gambiarra ‘do bem’ em São Conrado vai te surpreender

Morador do condomínio Village, a poucos metros do Fashion Mall, fez um improviso inteligente no elevador; bairro tem três casos de coronavírus confirmados

Por Cleo Guimarães - 18 mar 2020, 17h47



Fonte: <https://vejario.abril.com.br/beira-mar/coronavirus-gambiarra-em-sao-conrado/>

Divulgada em março de 2020, período de início da quarentena no Brasil, a iniciativa surgiu após um residente se alarmar com a confirmação dos três primeiros infectados pelo vírus em São Conrado (49 confirmados em toda a cidade do Rio de Janeiro

⁹ Disponível em: <https://www.folhape.com.br/cultura/giovanna-antonelli-viraliza-na-web-com-truque-que-queima-o/146050/>. Acesso em: 25 out. 2022.

¹⁰ “Coronavírus: essa gambiarra ‘do bem’ em São Conrado vai te surpreender”. Disponível em: <https://vejario.abril.com.br/beira-mar/coronavirus-gambiarra-em-sao-conrado/>. Acesso em: 25 out. 2022.

na data da notícia). Embora a gambiarra de São Conrado tenha um objetivo similar ao apetrecho anterior exibido por Antonelli, esta dependeria também de uma gestão coletiva para a continuidade de seu funcionamento, dada a necessidade de reposição dos palitos. Diferentemente do caso anterior, aqui observamos uma tecnologia que necessitaria da mobilização de corpos, gestos e afetos outros para a permanência de seu uso. A durabilidade seria, principalmente, uma questão de alteridade. Entretanto, outra camada textual nos chama a atenção: a forma de seu noticiamento.

O título dado à reportagem *“Coronavírus: essa gambiarra ‘do bem’ em São Conrado vai te surpreender”* traz, pelo menos, duas ideias acerca do objeto. A primeira se refere à expressão “do bem”. Se gambiarras são envoltas por um imaginário em que o “malfeito”, o “ilegal”, o “desonesto” e o “precário” andam juntos, aqui lidamos com uma reiteração desses princípios. A revista, ao qualificar positivamente a gambiarra feita no condomínio Village, assume uma posição discursiva que coloca na ordem do dia o mesmo imaginário. A expressão, mesmo utilizada positivamente dada a excepcionalidade do período, ainda atuaria na perpetuação e na cristalização do imaginário da ma landragem técnica brasileira, da irregularidade cotidiana presente como norma usual.

A segunda, por vez, se mostra menos precisa. Nos perguntamos aqui se o “surpreendente”, contido no título, refere-se à competência técnica do objeto, ao modo como foi pensado em articulação a preocupações de outras ordens (como seu caráter coletivo ou até mesmo seu cuidado com a higiene ao se utilizar um copinho como lixeira), ou ao fato de ter sido projetado por um morador de um condomínio de classe média alta numa região da zona sul da cidade do Rio de Janeiro (causando uma contradição no imaginário do termo)?

Se a proliferação em escala mundial de um vírus como este é (pelo menos, potencialmente) capaz de nos fazer repensar nossas relações com as “espécies companheiras” (HARAWAY, 2021) que dão ritmo, forma e tempo à nossa existência, ou seja, estes “outros” (vírus, animais, vegetais e algoritmos, por exemplo) que fazem parte da constituição de nosso ser tanto a nível biológico quanto histórico, cultural e social, mais evidente ainda é o modo como sua presença também consegue visibilizar diversas facetas de nossas dinâmicas e estruturas sociais. Se o vírus Sars-CoV-2 certamente não é fruto de uma fabricação intencional, como alguns grupos ultraconservadores continuam argumentando, o acontecimento pandêmico não deve ser, de maneira alguma, restrito à esfera da biologia, justamente pela pandemia ser um sintoma dos efeitos decorrentes das lógicas neoliberais que estruturam distintivamente diferentes territórios ao redor do globo, bem como as atividades e relações possíveis da humanidade com o seu entorno a fim de atender o mercado - o deus onipotente e onipresente desse estado de natureza chamado capitalismo. Assim, mais que o efeito de uma propagação viral, toda pandemia é o resultado de um regime político orientado, principalmente, pelas determinações econômicas vigentes.

Assim, a desigualdade social vem sendo reapresentada de múltiplas formas em decorrência da (então irônica chamada) “suspensão do social” trazida pela pandemia. Um dos processos mais delicados em meio a toda essa convulsão refere-se à prática do ensino. Pais que pedem o retorno das atividades escolares, aulas que voltam e rapidamente são suspensas pela precariedade em lidar com o vírus, a desvalorização da classe de ensino pelos representantes do governo federal, professores que lutam com rotinas sobrecarregadas devido à dissolução das fronteiras entre trabalho e esfera doméstica, e alunos que se veem impossibilitados de acessar as aulas remotas devido às suas acentuadas diferenças socioeconômicas. Em meio a tudo isso, a questão da reabertura das escolas também se torna pauta e disputa política¹¹. Atravessadas por todas essas redes textuais, as gambiarras de ensino.

Portanto, seguindo a proposição de Abril (2012), entendemos a imagem nunca como algo exclusivamente visual, mas como tramas produzidas por emaranhados sociais, políticos, técnico-científicos, dentre outros. Assim, ao propor que imagens sejam compreendidas por meio da noção de “textos verbovisuais”, o autor rompe com a tradição interpretativa imanentista, considerando-as unidades comunicativas sustentadas por práticas discursivas inseridas em redes textuais (*ibidem*, p. 16). Com a passagem da “imagem” a “texto verbovisual”, somos provocados a pensar nas tonalidades das tramas que as constituem, cuja tessitura é sempre o produto do imbricamento de suas filiações no bojo das interações sociais.

Considerando todas as narrativas que atravessaram a prática do ensino durante o período pandêmico, bem como a conceitualização de Abril, vejamos algumas gambiarras produzidas no imbricamento de tais emaranhados.

Imagem 5: Gambiarra feita para a gravação de aulas remotas na pandemia



Fonte: Programa “Bom dia Rio”, Rede Globo de Televisão (30 maio de 2020). Disponível em: <https://globoplay.globo.com/v/8617181/>. Acesso em: 30 jan. 2023.

¹¹ “Disputa jurídica por volta às aulas no RS pode ser repetida em outros estados; entenda”. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/educacao/disputa-juridica-volta-as-aulas-rs-repetida-outros-estados/>. Acesso em: 30 jan. 2023.

Imagem 6: Mesa digitalizadora criada por professora



Fonte: Programa "Bom dia Rio", Rede Globo de Televisão (30 maio de 2020). Disponível em: <https://globoplay.globo.com/v/8617181/>. Acesso em: 30 jan. 2023.

Enquanto na imagem 5 temos um suporte para *smartphone*, na 6 vemos algo um pouco mais inusitado: uma mesa digitalizadora, ambos confeccionados por professoras da rede pública de ensino. Apoiado sobre uma pilha de livros, o vidro serve como um suporte para o celular que, com a câmera traseira, consegue registrar o conteúdo selecionado pela docente, situado logo abaixo. Com a ajuda de um *app* instalado em seu celular, Ana transmite simultaneamente os vídeos gravados ao seu notebook. Acompanhando as imagens transmitidas pelos canais de TV, notamos o tom enfático dado ao compromisso assumido por essas profissionais em meio ao descaso da educação pública. Professoras que, como podem, bem como impulsionadas pelos afetos que lhes atravessam, reorganizam suas relações de ensino e com o ensino, mediadas por tecnologias às quais foram convocadas a criar, respondendo às urgências sociotécnicas da temporalidade pandêmica brasileira. Assim, também (re)apresentam muito de si mesmas no momento em que jogam com as possibilidades de suas afetações.

A poética da gambiarra vem do fato de não se limitar a cumprir ou executar, mas dialogar, não só com as coisas, mas também através das escolhas feitas entre as possibilidades limitadas, o repertório e a vida do criador. Alguma coisa de si sempre é colocada na gambiarra. Ela está, portanto, à mercê das contingências, das urgências, restrições e adversidades do mundo externo ou interno, na forma das idiossincrasias. Criamos estruturas, sob a forma de seus artefatos, por meio de eventos contingentes (SOUZA, 2011, p. 5).

Por fim, mas não menos importante, trazemos as máscaras. Estas, que se tornaram um dos principais símbolos da pandemia da Covid-19. Elas não apenas apresentam graus de inventividade, paródia, humor e contestação política, mas são igualmente capazes de nos (re)apresentar discursos e estruturas sociais. Discursos que se materializ-

zam e se reencarnam, tomamos por diferentes corporeidades. Discursos que circulam nas ruas de inúmeras maneiras. Desde moradores de rua multados pela guarda municipal da cidade do Rio de Janeiro por estarem sem elas¹², até as falas de Jair Bolsonaro que, reiteradamente, qualificaram o pânico social referente à Covid-19 enquanto “conversinha mole”, “coisa de covarde”¹³. A máscara, por sua vez, se torna “coisa de viado”¹⁴.

No texto *“Do modo de existência dos objetos técnicos”*, Simondon (2017) sinaliza a “purificação” pela qual os objetos - e suas técnicas - são submetidos na modernidade, responsável pelo estabelecimento de fronteiras entre o domínio do social e não social, na medida em que estes são ritualmente desvinculados de suas condições culturais de existência, resultando nas purificações¹⁵. Imperativo da racionalidade moderna, o projeto de purificação não só estabelece o limite entre o social e a técnica, como também as possibilidades de nossa relação com o mundo. As máscaras de proteção contra a Covid-19, no entanto, permitem que observemos uma espécie de “reumanização” dos objetos, considerando a visibilização das estruturas sociais que, ao serem filiadas a uma nova temporalidade, suspendem a suposta “neutralidade” técnica das coisas. Elas, como textos verbovisuais, possibilitam leituras de mundo na medida em que nos atravessam, bem como nossas relações. Enquanto textos, assumem seu caráter provisório e instável (LEAL, 2018), colocando à tona, por meio de novas associações, velhas arquiteturas do mundo social.

Como exemplo bastante significativo, temos alguns relatos de homens negros que, com medo de serem confundidos com criminosos, viram-se ameaçados pelo uso obrigatório do equipamento, mesmo nos períodos mais severos de controle à propagação da Sars-CoV-2. Conforme noticiado em alguns jornais, contam que a frequência das perseguições e abordagens policiais em razão do uso do equipamento de proteção, disparou. Máscaras que, em corpos pretos, produzem outras camadas de significados, e também de corporeidades. Na reportagem concedida ao caderno “Universa”, de domínio da UOL, Cléber (26 anos), Gabriel (30) e Cassimano (37) contam que o uso da máscara potencializou as agressões de cunho racistas contra eles. Relatam a constância com que viaturas policiais os acompanham em vias públicas e guardas de bancos

¹² “Guarda Municipal do Rio multa morador de rua por não usar máscara”. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/cotidiano/2020/07/guarda-municipal-do-rio-multa-morador-de-rua-por-nao-usar-mascara.shtml>. Acesso em: 25 out. 2022.

¹³ “Bolsonaro diz que ‘fique em casa’ é para os ‘fracos’: ‘Conversinha mole’”. Disponível em: <https://noticias.uol.com.br/politica/ultimas-noticias/2020/09/18/bolsonaro-diz-que-fique-em-casae-para-os-fracos-conversinha-mole.htm>. Acesso em: 25 out. 2022.

¹⁴ “Máscara é coisa de viado, dizia Bolsonaro na frente de visitas”. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/colunas/monicabergamo/2020/07/mascara-e-coisa-de-v-dizia-bolsonaro-na-frente-de-visitas.shtml>. Acesso em: 25 out. 2022.

¹⁵ Purificações que embora sejam acionadas discursivamente pelo dispositivo moderno do conhecimento, na prática, dão lugar a uma miríade de hibridismos, como nos sinaliza Latour (1994) acerca da modernidade.

que, ao lhes verem entrando nas dependências das agências, preparam suas armas¹⁶. A situação pode ser acentuada no caso de máscaras caseiras ou gambiarras, no qual panos diversos são usados para tal finalidade¹⁷. A cidade estadunidense de Lincoln, no estado de Oregon, chegou a isentar o uso de máscara pela população negra em pleno pico da pandemia (junho/2020) a fim de evitar esses possíveis “equívocos”¹⁸.

Máscaras se tornam parte dos dispositivos de gênero, classe e raça ao modular as relações pandêmicas a nível micro e macro estrutural. Assim, voltamos a reafirmar que “nas suas relações, os textos contêm, em maior ou menor grau, um elemento de alteridade” (LEAL, 2018, p. 33), alteridade que pode ser expressa de maneira ainda mais evidente naquilo que Barthes (1970) conceitua como “colaboração”, ou seja, as leituras feitas daquilo que foi dito por alguém (suas expressões), culminando num complexo e infundável jogo textual. Portanto, a comunicação em jogo pela gambiarra é “aquela que se instaura pela disputa, pelo ruído e pelo paradoxo provocado pela ressonância entre lógicas dissonantes” (MESSIAS; MUSSA, 2020, p. 181). Vejamos algumas máscaras-gambiarras (e outros equipamentos de proteção) que denotam tais jogos.

Imagem 7: Homem usando sacola como medida preventiva



Fonte: <https://oglobo.globo.com/fotogalerias/veja-uma-serie-de-mascaras-incomuns-pelo-mundo-em-meio-pandemia-de-covid-19-24357851>

¹⁶ “Homens negros relatam casos de racismo por utilizar máscaras na rua”. Disponível em: <https://www.uol.com.br/universa/noticias/redacao/2020/05/08/homens-negros-relatam-casos-de-racismo-por-utilizar-mascaras-na-rua.htm>. Acesso em: 25 out. 2022.

¹⁷ “Por que os negros dizem que não usarão máscaras caseiras contra o coronavírus”. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/internacional/2020/04/07/por-que-os-negros-dizem-que-nao-usarao-mascaras-caseiras-contra-o-coronavirus>. Acesso em: 25 out. 2022.

¹⁸ “An Oregon county drops its mask exemption for people of color after racist response”. Disponível em: <https://edition.cnn.com/2020/06/24/us/oregon-county-people-of-color-mask-trnd/index.html>. Acesso em: 30 jan. 2023.

Imagem 8: Bodes usando panos como medida preventiva



Fonte: <https://drive.google.com/file/d/1jyBEkkvRmK4tpZ9cDd9n7tlxjU6uc3NN/view>¹⁹

Imagem 9: Meninas usando folhas de verduras como medida preventiva



Fonte: <https://oglobo.globo.com/fotogalerias/veja-as-imagens-mais-marcantes-da-semana-pelo-mundo-24379791>

¹⁹ Pasta do google drive disponibilizada pela pesquisadora Sofia Maria Pires de Melo, bacharel em literatura brasileira pela UFMG.

As gambiarras, portanto, suscitam e visibilizam uma série de dimensões afetivas. Se o corpo é primordial no processo de imaginação e criação de tais materialidades, os afetos não se dissociam dessa cadeia operatória de produção, eles a atravessam de uma ponta a outra, desde os gestos, seus produtos “finais” e as relações engendradas por esses protótipos.

A prática da gambiarra rearranja não apenas materiais da vida cotidiana, mas também a própria partilha do sensível, os lugares fixados para cada corpo, os usos destinados para cada produto, os modos de operar já codificados. Trata-se de um rearranjo da matéria que ressignifica simbolicamente a realidade, alterando fragmentos do mundo comum (ASSUNÇÃO; MENDONÇA, 2016, p. 109).

Gambiarras contra pandêmicas expressam uma série de perspectivas localizadas, demarcando diferentes níveis de relação entre corpos, subjetividades e grupos sociais. Expressam relações díspares entre indivíduo-sociedade, contém em sua performance múltiplos graus de alteridade. Trazem consigo efeitos de alteridade e afetação, ações que nunca se separam porque são individual e coletivamente encarnadas.

[A gambiarra] traduz um encontro com a alteridade, condicionado pelas categorias de precariedade e improviso tomadas sob um ponto de vista complexo que inclui as agências não humanas de políticas públicas, infraestrutura técnico-científica, contextos socio-históricos, capacitação e letramentos cognitivos, entre outros efeitos e demandas do capitalismo na Modernidade (MESSIAS; MUSSA, 2020, p. 177).

Como diria Haraway (2021, p. 15), “o mundo é um nó em movimento”, e a gambiarra, além de nos oferecer uma nova lente para o diagnóstico dos possíveis nós que nos circundam, é também “a fome saciada de diversas formas” (ANDRADE, 2019, p. 344), ainda que nem sempre haja o que comer.

Algumas considerações finais

A intenção desse texto foi resgatar as gambiarras em sua dimensão textual, considerando as textualidades que as circundam também como parte de suas condições de existência. Assim, o objetivo foi sair de uma visão imanentista desses objetos, mas compreendê-los como tramas tecidas por diferentes discursos, corpos, gestos, materialidades e técnicas social e politicamente construídas. Por essa razão, o uso conceitual de Gonzalo Abril foi preponderante neste projeto, ao pensarmos as gambiarras enquanto miradas que, ao serem olhadas, nos olham de volta e nos oferecem condições de (re)interpretação do mundo e de nossas posições enquanto sujeitos. As gambiarras se revelam figuras potentes devido aos modos com que seus gestos e materialidades

acionam diferentes redes textuais, desde sua “convocação social” à existência até o momento em que se filiam ao mundo, atravessadas por tramas tecidas por narrativas sociais de caráter político, ético e cultural, pondo em jogo toda uma gama de hibridismos, sociotécnicas e imbricamentos relacionais.

O período pandêmico trouxe à tona um conjunto bastante heterogêneo de formas de atuação social, jogando luz a diversas estruturas e camadas culturais, técnicas e políticas. Camadas estas que agem como exterioridades constitutivas (RIBEIRO; MARTINS; ANTUNES, 2017), que tornam possíveis as feitura desses objetos e os espaços que ocupam socialmente. Como elucidado sob diferentes escalas ao longo do artigo, toda a cadeia operatória gambiarrenta, desde as técnicas até os seus resultados finais, acabam materializando alteridades díspares. Modos de composição do mundo em que o corpo se torna central justamente por ser o instrumento de conhecimento primário de todo ser humano. Afinal, “O mundo está repleto de trabalhos esperando para serem feitos, e o destino da obra está presente em nossos corpos” (SOUZA, 2011, p. 5). Portanto, por meio das gambiarras também conseguimos estabelecer uma série de diálogos possíveis entre o campo da materialidade e o dos estudos decoloniais, zonas frequentemente apartadas.

Agindo enquanto “índices de sua própria historicidade” (ABRIL, 2007, p. 103), as gambiarras pandêmicas atuam como formas de resistência, paródia, contestação e reafirmação das relações entre diferentes grupos e sujeitos. Demarcam uma temporalidade materializada pelos usos espontâneos, criativos, precários e subversivos, mas que também atuam enquanto um mediador entre relações humanas e os vírus, “espécies companheiras” (HARAWAY, 2021) que sempre atravessaram e modularam a história humana. E, principalmente, profanam fronteiras e arquiteturas purificadas pelo mundo moderno, ainda que este se sustente pelos hibridismos dos quais somos parte.

Referências

ABRIL, Gonzalo. **Análisis crítico de textos visuales**. Madrid: Editorial Síntesis, 2007.

_____. **Tres dimensiones del texto y de la cultura visual**. Sevilla: Revista IC, 2012.

ANDRADE, Luiz. **Jacuba é gambiarra; Jacuba is a gambiarra**. Edição bilíngue. Trad. Rodrigo Seabra. Belo Horizonte, Autêntica, 2017. Revista Literatura: Teoria, História, Crítica, 2019.

ASSUNÇÃO, Helena; MENDONÇA, Ricardo. A estética política da gambiarra cotidiana. **Revista Compolítica**, v. 6, p. 92-114, 2016.

BARTHES, Roland. **S/Z**. Paris: Éditions du Seuil, 1970.

BOUFLEUR, Rodrigo. **Fundamentos da gambiarra**: a improvisação utilitária contemporânea e seu contexto socioeconômico. 2013. Tese (Doutorado em Arquitetura e Urbanismo) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.

HARAWAY, Donna. **O manifesto das espécies companheiras - cachorros, pessoas e alteridade significativa**. Rio de Janeiro: Bazar do Tempo, 2021.

HOOKS, Bell. **Olhares negros**: raça e representação. São Paulo: Elefante, 2019.

LATOURE, Bruno. **Jamais fomos modernos**: ensaio de antropologia simétrica. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1994.

LEAL, Bruno. Do texto à textualidade na comunicação: contornos de uma linha de investigação. In: LEAL et al. (Orgs.). **Textualidades midiáticas**. Belo Horizonte: PPG-COM/UFMG, 2018.

MESSIAS, José; MUSSA, Ivan. **Por uma epistemologia da gambiarra**. MATRIZES, v. 14, n. 1, 2020.

OROZA, Ernesto. **Desobediencia tecnológica. De la revolución al revolico**. Disponível em: <http://www.ernestooroza.com/desobediencia-tecnologica-de-la-revolucion-al-revolico>. Acesso em: 30 jan. 2023.

RIBEIRO, Ana Paula; MARTINS, Bruno; ANTUNES, Elton. **Linguagem, sentido e contexto**: considerações sobre comunicação e história. Porto Alegre: Revista Famecos, 2017.

SCOTT, Joan. História das mulheres. In: BURKE, Peter. *A escrita da história*: novas perspectivas. Trad. Magda Lopes. São Paulo: Editora Unesp, p.65-98, 2011.

SEDLMAYER, Sabrina. **Saco plástico na cabeça**: a gambiarra na pandemia. n-1 Edições, 2020. Disponível em <https://www.n-1edicoes.org/textos/74> Acesso em out. de 2020.

SIMONDON, Gilbert. **On the mode of existence of technical objects**. Minneapolis, MN: Univocal, 2017.

SOUZA, Iara. **A gambiarra**: o devir artefato. In: VI Reunião Científica da ABRACE, Porto Alegre, 2011.

CAMPEONATO DAS PLATAFORMAS NO BRASIL: UMA ANÁLISE DAS TRANSMISSÕES DE FUTEBOL NA HBO MAX, AMAZON PRIME VIDEO E STAR+

Felipe Sperb¹
Vanessa A. D. Valiati²
Sandra Portella Montardo³

Resumo

O objetivo deste artigo é caracterizar o processo de plataformização das transmissões esportivas nas plataformas de streaming HBO Max, Amazon Prime Video e Star +. Para tanto, aborda plataformas digitais, plataformização e transmissões esportivas em plataformas de streaming por meio de pesquisa bibliográfica, documental e estudo de casos múltiplos. As categorias de análise são infraestrutura de dados, mercados, governança, práticas e affordances e conteúdo. Percebe-se que essas plataformas atuam como distribuidoras das transmissões esportivas, submetendo-se, para tanto, à questão de direitos de imagem de clubes e a anunciantes de canais de terceiros. Esse tipo de conteúdo é, por isso, menos sujeito à dataficação e à governança determinados pela plataforma do que outros produtos audiovisuais disponibilizados por elas.

Palavras-chave

Plataformas digitais; Plataformas de streaming; Futebol; Plataformização.

Abstract

The aim of this article is to characterize the process of "platformization" in sports broadcasts on the streaming platforms HBO Max, Amazon Prime Video and Star+. It addresses digital platforms and sports broadcast on streaming platforms through the bibliography and documentary research and multiple case studies. The categories of analysis are data infrastructure, markets, governance, practices and affordances, and content. We note that these platforms act as distributors of sports programs, submitting, for this purpose, to the question of the image rights of clubs and advertisers of third channels. This type of content is therefore less submitting to the datafication and governance determined by the platform than the other audiovisual products offered to them.

Keywords

Digital platforms; Streaming platforms; Football; Platformization.

¹ Mestre em Indústria Criativa, Universidade Feevale. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1301-8096>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8965577883388357>. E-mail: sperbfelipe@hotmail.com

² Doutora em Comunicação e Informação. Professora e pesquisadora (Mestrado Profissional em Indústria Criativa), Universidade Feevale. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9183-2301>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0869142458785384>. E-mail: vanessavaliati@feevale.br

³ Doutora em Comunicação. Professora e pesquisadora (Mestrado Profissional em Indústria Criativa e Programa de Pós-Graduação em Processos e Manifestações Culturais), Universidade Feevale. Bolsista de Produtividade CNPq (Nível 2). ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8336-9329>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8777914359430078>. E-mail: sandramontardo@feevale.br.

Introdução

As plataformas de streaming de conteúdo audiovisual são comumente associadas a conteúdos como séries, filmes e documentários, embora o esporte também venha se fazendo presente no catálogo desse tipo de plataforma. Exemplo disso são séries e documentários produzidos em parcerias com clubes ou ligas esportivas, como a série *All or nothing*, do Amazon Prime Video, que mostra os bastidores do time de futebol inglês Tottenham Hotspur, ou a série *Drive to Survive*, da Netflix, que mostra os bastidores da Fórmula 1. No entanto, algo a mais relacionado a esportes pode ser identificado no catálogo das plataformas: as transmissões esportivas ao vivo, que vem ganhando espaço no streaming ao lado de filmes, séries e documentários.

Este estudo tem como objetivo analisar de que forma ocorrem essas transmissões ao vivo nas plataformas de streaming Amazon Prime Video, HBO Max e Star+, através da transmissão exclusiva de partidas de futebol, que, após anos de transmissão via televisão, também ganhou espaço no streaming. Dados recentes, de 2021⁴, mostram que a TV a cabo, anteriormente considerada como o principal meio para se assistir às partidas do campeonato brasileiro, perdeu mais de 6 milhões de usuários nos últimos sete anos, tendo as plataformas de streaming como principais destinos de migração desses usuários. A escolha das plataformas citadas se deu porque, dentre as plataformas internacionais e mais populares atualmente, essas três são as que focam em disponibilizar conteúdo esportivo. A lógica da escolha está em identificar por que essas empresas adotam o futebol como produto (ao contrário de outras empresas globais, como a Netflix, por exemplo). A plataforma Globoplay, que seria o equivalente nacional nesse caso, não foi analisada neste estudo porque já está inserida em um contexto de conteúdo esportivo, e a empresa proprietária por si só já detém os direitos de transmissões do futebol e já apresenta trajetória consolidada nesse cenário.

Importante citar que esse processo não iniciou com plataformas de streaming, mas sim vem ocorrendo ao longo dos anos, contemplando a migração do telespectador de uma mídia para outra para consumir determinados conteúdos, como, nesse caso, a transmissão esportiva. Por exemplo, até o surgimento da televisão, as transmissões esportivas ocorriam no rádio. Depois, já pela televisão, mantiveram alguns aspectos semelhantes em relação à transmissão de jogos. E agora, no streaming, trazem variadas características da transmissão televisiva, como veremos a seguir. Porém, a presença dos conteúdos e transmissões esportivas dentro das plataformas de streaming não se trata de um caso de substituição de uma mídia por outra, mas pode se tratar de uma mídia complementando a outra, seguida pelo interesse do usuário nesse conteúdo (SPERB, 2021). Assim como os fãs de futebol não deixam de contemplar o evento nos estádios ou via rádio por conta de serem televisiona-

⁴ Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/cultura/sinal-dos-tempos-tv-por-assinatura-perde-6-milhoes-de-clientes-em-7-anos/>> Acesso em: 21 de agosto de 2021.

dos, a presença do futebol no streaming pode ser um complemento para o usuário acompanhar a transmissão. Sentar-se em frente à TV para aguardar a transmissão na televisão aberta, direcionar para o canal esportivo ou, até mesmo, contratar os serviços de pay per view no pacote da TV a cabo parecem ganhar um novo modo de atender o espectador esportivo nas plataformas de streaming.

Poell, Nierborg e Van Dijck (2020, p. 5) afirmam que é “notável a ausência de análises de como as plataformas transformam práticas culturais e vice-versa”, tendo em vista que essas novas práticas sociais e de consumo influenciam as plataformas, principalmente as de streaming, como “construções sociotécnicas específicas” que estão forjadas nas adaptações constantes da cultura de consumo e da tecnologia. Nesse sentido, em relação a esse tipo de transmissão esportiva, pergunta-se: de que modo se manifesta a plataformização das transmissões esportivas ao vivo em plataformas de streaming? Dessa forma, o objetivo deste artigo é caracterizar o processo de plataformização das transmissões esportivas nas plataformas de streaming HBO Max, Amazon Prime Vídeo e Star +.

Em termos metodológicos, o estudo se vale de pesquisa bibliográfica, fontes documentais e estudo de múltiplos casos. O artigo está estruturado da seguinte forma: seção sobre conceitos de plataformas digitais e processos de plataformização, apresentação do futebol como produto de plataformas de streaming, análise das transmissões esportivas realizadas por esse tipo de plataformas e considerações finais.

Plataformizando

Segundo Poell, Nieborg e Van Dijck (2020), o conceito de plataforma consiste em diferentes perspectivas que sempre englobam campos da economia e da tecnologia da informação, sendo estruturas digitais que têm o poder de facilitar e moldar interações personalizadas entre os usuários através do processamento algorítmico, o sistema de monetização e a circulação de dados. Assim como o Spotify está para a música, e a Amazon Prime Vídeo, HBO Max e Star+ para filmes e séries, existem algumas plataformas de streaming que realizam a distribuição exclusiva de transmissões esportivas, como por exemplo a DAZN, Esporte Interativo Plus e WatchESPN. Entretanto, essas plataformas têm como principal produto as próprias transmissões esportivas, diferentemente da Amazon Prime Vídeo, da HBO Max ou da Star+, que agora adotaram as transmissões como um novo produto ao lado dos seus produtos principais no catálogo. Para D’Andréa (2020), as principais características que aproximam esses diferentes tipos de plataformas estão exatamente na vantagem de armazenar e trocar dados, e nas lógicas comerciais baseadas no engajamento dos usuários que ali estão.

Segundo Poell, Nieborg e Van Dijck (2020), há uma grande relevância em entender as novas relações mercadológicas entre os usuários das plataformas e as organizações, ou, neste caso, os canais de transmissões esportivas, atualmente. Isso porque é através da compreensão de hábitos digitais que é possível entender as práticas cul-

turais emergentes das plataformas que são capazes de transformar as infraestruturas de dados que elas detêm em importantes setores e atividades econômicas (POELL; NIEBORG; VAN DIJCK, 2020). Ao entrarem nesse jogo do processamento de algoritmos, sistema de monetização e circulação de dados característicos das plataformas de streaming, as transmissões esportivas passam a fazer parte desse processo de plataformação. Para Nieborg e Poell (2018), a plataformação não é apenas um processo em que se modificam as estruturas de mercado e de conteúdo, mas também um produto das indústrias culturais que organizam e distribuem as transmissões das plataformas, isto é, a plataformação realiza mudanças na infraestrutura das indústrias culturais que produzem o conteúdo.

Para caracterizar a investigação da plataformação das transmissões esportivas, é necessário levar em consideração três dimensões institucionais que compõem esse processo, segundo Poell, Nieborg e Van Dijck (2020), que são: a infraestrutura de dados, os mercados e a governança. Essas serão as categorias de análise das transmissões esportivas da Amazon Prime Video, HBO Max e Star+ neste artigo.

Sobre a análise da infraestrutura de dados em relação às três plataformas a serem analisadas, destaca-se como o principal elemento o processo de dataficação, que comporta, além de dados demográficos ou de perfil dos usuários, dados comportamentais desses consumidores que vão impactar diretamente naquilo que a plataforma pode propor para atrair ou manter esse usuário na plataforma. Através das plataformas, é possível transformar todas as interações dos usuários em dados, sejam elas pagamento, pesquisa ou conteúdo assistido, para citar alguns deles. Dados esses que serão processados algorítmicamente podendo ser distribuídos para interessados externos a fim de comercialização (POELL; NIEBORG; VAN DIJCK, 2020).

No que se refere à dimensão dos mercados que compõem esse processo de plataformação, é possível destacar as mudanças ocasionadas na produção e no consumo de conteúdo audiovisual ao longo do tempo. Em um contexto pré-digital, as relações de mercado tendem a ser unilaterais, segundo Poell, Nieborg e Van Dijck (2020), pois as produtoras desse conteúdo negociam diretamente com seus consumidores. É como se um estúdio de cinema produzisse um filme e vendesse diretamente seus DVDs. Entretanto, plataformas como as de streaming constituem mercados cada vez mais complexos e multilaterais que compõem uma gama de transações entre usuários e diversos terceiros (POELL; NIEBORG; VAN DIJCK, 2020). A Amazon Prime Video, um dos maiores acervos de séries e filmes do streaming atual, pode comprar os direitos de uma série já existente, produzir seu conteúdo original, ou oferecer, através de um custo adicional, um canal específico, como o caso das transmissões esportivas. A lógica anterior às transmissões esportivas nas plataformas tratava de maneira semelhante a ordem de produção desse tipo de serviço. O consumidor contratava o serviço diretamente com a emissora responsável pela produção e transmissão da partida, da mesma

maneira que esta negociava os direitos de transmissão diretamente com os clubes. Nesse caso, ao oferecer o serviço do canal Premiere, envolvendo o usuário na trama de sua plataforma, a Amazon Prime Video também vai impactar diretamente o clube de futebol de cuja partida é transmitida, pois há um acordo entre o canal da transmissão sobre direitos de imagem com esse clube, mesmo que a plataforma não tenha um acordo comercial com os clubes em que ela transmite as partidas. Com isso, configura-se uma cadeia complexa dentro desse mercado até que a transmissão chegue ao seu usuário final.

Considerando esse ponto, todas as mudanças nas relações de mercado não são apenas institucionais, pois são impulsionadas, em grande parte, pelas práticas dos usuários, produtores de conteúdo, anunciantes e intermediários de dados (POELL; NIEBORG; VAN DIJCK, 2020). Nieborg (2017) aponta um fato importante a ser analisado nessas transformações nas relações de mercado, que é a relação direta entre essas mudanças e a dimensão anterior de infraestrutura de dados e o processo de dataficação, pois são essas informações que são capazes de guiar as práticas de experiência de consumo dos usuários, tal como a inclusão das transmissões ao vivo nas plataformas de streaming. Devido à grande concorrência, as plataformas de streaming são incentivadas a coletar e analisar esses dados para otimizar seu serviço e, conseqüentemente, seu engajamento, a retenção e a monetização dos usuários (NIEBORG, 2017).

Sobre a terceira e última dimensão que caracteriza a investigação da plataformação, tem-se a governança, que diz respeito à gestão das interações entre usuários e plataformas (GILLESPIE, 2018; GORWA, 2019 apud POELL, T.; NIEBORG, D.; VAN DIJCK 2020). Por meio da capacidade de interação entre os atores envolvidos, as plataformas estruturam-se com interfaces de ações e/ou botões, como o de avaliação e o de adicionar à lista de favoritos, entre outros, para promover essa dinâmica de interações e feedbacks que passam a ser importantes para o usuário final e a própria plataforma (BUCHER; HELMOND, 2018 apud POELL, T.; NIEBORG, D.; VAN DIJCK, 2020). Esse modelo de governança materializa-se por meios de classificação algorítmica, que através dos dados captados, é capaz de identificar os interesses dos usuários e sugerir conteúdos semelhantes em destaque, bem como o que não aparecerá para ele, ou seja, ao adicionar documentários e filmes relacionados a futebol em favoritos, é provável que a plataforma vá colocar em destaque ou indicar outros filmes, séries e documentários sobre esse mesmo assunto, identificando as preferências através dos comandos que a plataforma disponibiliza (BUCHER, 2018; PASQUALE, 2015, apud POELL, T.; NIEBORG, D.; VAN DIJCK, 2020). Além disso, outra característica da governança presente nas plataformas de streaming são os contratos e políticas de privacidade assinalados no ingresso e assinatura delas, além de termos e serviços com os quais o usuário deve concordar para assistir aos conteúdos, junto a suas classificações de idade, contratos de licença e demais diretrizes que a plataforma atribui ao seu uso.

Levando essas três dimensões como premissas para a análise da plataformização, serão analisadas as plataformas HBO Max, Amazon Prime Video e Star + e o modo como elas oferecem as transmissões ao vivo do campeonato brasileiro de futebol.

O futebol como produto do streaming

O futebol vem tomando espaço e consolidando sua presença no meio digital a partir das manifestações dos usuários nas plataformas. Dados divulgados pela marca de marketing digital Horizm⁵ trazem luz ao que a pesquisa chama de “audiência combinada”, na medida em que analisam a audiência de grandes ligas esportivas nas redes sociais Instagram, Facebook, Twitter e YouTube em janeiro de 2021. Os dados indicam a Premiere League (primeira divisão do Campeonato Inglês de futebol) como a campeã de audiência nessas plataformas, com mais de 683 milhões de espectadores conectados, seguido pela La Liga (primeira divisão do Campeonato Espanhol de futebol), com 653 milhões. Em terceiro, a NFL (principal liga de futebol americano) aparece com 268 milhões de fãs digitais, e, em quarto, a Série A (liga da primeira divisão de futebol italiano), com 205 milhões de audiência. O campeonato de futebol brasileiro aparece em oitavo, com 152 milhões de fãs conectados, atrás da NBA (principal liga de basquete americana), Indian Premiere League (liga britânica de críquete) e da Bundesliga (liga da primeira divisão de futebol alemã). Os dados mostram a força que o futebol tem com o público conectado globalmente, pois das 12 principais ligas com o maior número de audiência digital, o futebol aparece seis vezes na lista.

Conhecida internacionalmente pela sua presença na TV a cabo, os canais HBO, que pertencem ao grupo WarnerMedia, chegaram com força nas plataformas digitais para concorrer com Netflix, Amazon Prime Video, Disney+, entre outras que vêm transformando o mercado do streaming. Lançada no Brasil no final de junho de 2021, além de contar com um recheado catálogo de filmes e séries, como franquias da Cartoon Network, DC Comics e conteúdo original, como a lendária série *Game of Thrones*, os canais HBO adotaram, também, o investimento nas transmissões de futebol ao vivo. A HBO Max iniciou sua trajetória de transmissões no Brasil no dia 7 de agosto de 2021, com a transmissão da partida entre Palmeiras x Fortaleza, pelo Campeonato Brasileiro, pretendendo transmitir somente algumas partidas da competição, de alguns clubes que possuem contrato de transmissão com a WarnerMedia, como Athletico Paranaense, Bahia, Ceará, Fortaleza, Juventude, Palmeiras e Santos. A HBO Max faz as transmissões dos jogos dos clubes que hoje possuem transmissão pelos canais DAZN e TNT Sports, que também pertencem ao grupo WarnerMedia, sendo este um fator decisivo para definir o que está na grade de conteúdo da plataforma e o que não está, uma vez que o Campeonato Brasileiro, por exemplo, possui direitos de transmissões com outros canais e plataformas. Cabe ressaltar que em 2022 a plataforma transmitiu mais de 120 jogos da Liga dos Campeões da Europa.

⁵ Disponível em: https://horizm.com/reports/100m_Club_report.pdf. Acesso em: 24 de maio de 2022.

Todas as transmissões esportivas estão incluídas, sem custo adicional, no plano de assinatura da HBO Max. Além de possuir sete dias de teste gratuito para novos assinantes, a plataforma possui duas opções de planos para os usuários, sendo a primeira um plano apenas para *smartphones* e *tablets*, chamado de plano “móvel”, com o custo de R\$ 19,90 por mês, e o segundo plano “multitelas”, com o valor mensal de R\$ 27,90. Além da diferença de aparelho a ser utilizado, os planos também possuem outras particularidades para os usuários. Por exemplo, no pacote “móvel”, a assinatura dá direito a assistir às transmissões em um único aparelho por vez, enquanto o plano “multitelas” permite utilizar a mesma assinatura em até três aparelhos diferentes ao mesmo tempo. Além disso, o conteúdo pode ser entregue em resolução 4K, e o usuário pode criar até 5 perfis diferentes na plataforma. A única similaridade entre os dois planos é a possibilidade de *download* do conteúdo para assistir *offline*. No entanto, em se tratando de transmissões ao vivo, este recurso não é disponível para os jogos de futebol.

A plataforma Amazon Prime Video é mais experiente em relação ao mercado de streaming quando comparada à HBO Max. Atuando no Brasil desde 2019, quando lançada juntamente à plataforma de compras *online* Amazon Prime, conta com um diversificado catálogo de conteúdos originais, além de variados filmes, séries e documentários. Um dos diferenciais da Amazon Prime Vídeo é a Amazon Prime Video Channels, onde, além de ofertar os conteúdos previstos e sua assinatura, também oferece alguns canais dentro da plataforma com um determinado custo adicional. Na Amazon Prime Video Channels é possível encontrar canais de renomados estúdios de cinema, como MGM e Paramount, além de canais infantis, entre outros temas. Recentemente, a Amazon Prime Video passou a disponibilizar as transmissões esportivas de futebol, mais precisamente em junho de 2021, em uma parceria com o canal de transmissão do futebol brasileiro Premiere, adotando em seu catálogo toda a grade de jogos do Campeonato Brasileiro das séries A e B, Copa do Brasil e campeonatos estaduais. Entretanto, para se ter acesso a todas essas transmissões, o usuário precisa, além de pagar o valor único da assinatura da plataforma, de R\$ 9,90 por mês, assinar, também, o canal Premiere dentro da plataforma, com o valor de R\$ 59,90 por mês. A Amazon Prime Video disponibiliza 30 dias gratuitos para novos assinantes, portanto, essa gratuidade não é válida para a Amazon Prime Video Channels. Diferentemente dos canais que transmitem as partidas de futebol ao vivo na HBO Max, o canal Premiere, detentor dos direitos de imagens de quase todos os clubes brasileiros, não pertence ao grupo da Amazon Prime Video. Sendo assim, pode ser encontrado em outras plataformas de streaming, como a Globoplay. Diferentemente da HBO Max, a Amazon Prime Video possui um plano único para assinantes, em que os usuários podem ter acesso a todos os conteúdos em 4K, até três diferentes telas ao mesmo tempo e seis diferentes perfis em uma mesma conta.

A Star+, do grupo Disney, é a “irmã caçula” das plataformas de streaming que disponibilizam as transmissões esportivas no Brasil. Inaugurando seus serviços no país no dia 31 de agosto de 2021, a plataforma, segunda do grupo Disney (sendo lançada posteriormente ao Disney Plus), é uma versão “adulta” de conteúdos, com faixa de idade maior de 16 anos em sua maioria. A plataforma oferece planos que variam entre R\$ 32,90 por mês, tendo disponível o acesso de até quatro telas em diferentes aparelhos, e planos de R\$ 45,90 por mês, que dá direito ao acesso em outras plataformas do grupo Disney, como o Disney Plus. Junto de um vasto catálogo de filmes, séries e documentários, que antes pertenciam aos canais FOX, como *Simpsons*, *The Walking Dead*, *This is Us* e *American Horror Story*, a plataforma vem apostando nas transmissões esportivas, principalmente de campeonatos europeus e sul-americanos de futebol. A Star+ conta com a transmissão completa da Copa Libertadores da América, Campeonato Argentino e Copa do Nordeste brasileiro, além de contemplar os maiores campeonatos dos países europeus, como Campeonato Francês, Holandês, Inglês, Italiano, Português, Espanhol, Copa do Rei da Espanha, UEFA Europa League e, até mesmo, o campeonato dos Estados Unidos, a Major League Soccer. Além das transmissões de futebol, a Star+ vem apostando forte nas transmissões de outros esportes, como o basquete, com transmissão da NBA, campeonatos de golfe, Liga Mundial de Surfe, Moto GP, entre outros, mostrando que tem como um dos destaques de seus produtos esse tipo de transmissão.

Com base nas descrições feitas sobre as transmissões esportivas na HBO Max, Amazon Prime Video e Star+, foi criado um breve comparativo entre os modelos propostos nas plataformas para seus usuários. O comparativo levou em consideração os tipos de assinaturas disponíveis para os usuários e seus respectivos valores, se há ou não valores adicionais para assistir às transmissões esportivas, quais partidas e campeonatos nacionais e internacionais a plataforma oferece e, por fim, quais os canais vinculados à plataforma que oferecem as transmissões, como mostra o Quadro 1.

Quadro 1. Resumo comparativo das transmissões esportivas em plataformas de streaming

Características	Amazon Prime Video	HBO Max	Star+
Tipo de assinatura	Única	Móvel e multitelas	Star+ e Combo Disney
Valores de assinatura	R\$ 9,90	R\$ 19,90 e R\$ 27,90	R\$ 32,90 e R\$ 45,90
Valor transmissões	R\$ 59,00	Não há	Não há
Futebol Brasileiro	Sim	Apenas 8 clubes	Copa Nordeste
Futebol Europeu	Não	Sim	Sim

Futebol Sul-americano	Não	Não	Sim
Canais vinculados	Premiere	DAZN e TNT Sports	ESPN e FOX Sports

Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao olharmos para este comparativo e o movimento recente das transmissões esportivas dentro do streaming, é importante retomar as análises de Neto (2017) e Gasparetto e Barajas (2016) a respeito da guerra dos direitos de transmissão existentes e o fim do monopólio das emissoras com as partidas de futebol. Além disso, é notável a adaptação dos canais tradicionais de transmissões esportivas, como Premiere, DAZN, TNT Sports (antigo Esporte Interativo), ESPN e Fox Sports, que migram do ambiente televisivo para o streaming. Embora haja pontos considerados positivos, a quebra do monopólio televisivo, e a possibilidade de acesso a partidas e torneios com menos expressão, Gasparetto e Barajas (2016) atentam para alguns pontos que podem trazer consequências no consumo das transmissões esportivas no Brasil.

Citando dados do último censo realizado pelo IBGE de 2016, os autores citam que, embora haja um crescimento no número de pessoas conectadas à internet na última década, totalizando 54,4% da população em 2014, a televisão continua como o meio de comunicação e entretenimento com maior presença nos lares brasileiros, totalizando 97,1%. Isso aponta para que a exclusividade de transmissão de alguns torneios e campeonatos no streaming, e não mais na televisão, pode afastar uma parcela da população nesse consumo. Os autores citam uma pesquisa elaborada pela Netflix, que encaixa o Brasil como um dos países com pior acesso à internet, ocupando uma posição de 36 de 48 analisados, e frisam que “deste modo, a popularização e consolidação de serviços de streaming dependerão da melhoria na qualidade dos serviços proporcionados aos clientes” (GASPARETTO; BARAJAS, 2016, p. 368). Ainda segundo os autores (2016), além de um fator de acesso e consumo que estão em pauta nas transmissões via streaming, há uma questão importante de receita dos clubes brasileiros que está em indefinição. Mesmo que já haja uma diferença de valores divididos através dos direitos de imagem pelos clubes, em uma eventual quebra contratual ou de não renovação com a televisão, os clubes podem deixar de garantir receitas totais obtidas através das transmissões negociadas com os veículos. Ao optarem por um canal de exclusividade (ou streaming próprio), podem buscar uma provável receita maior. Entretanto, em um mercado com maior concorrência longe das cotas divididas pela televisão, os grandes clubes podem arrecadar ainda mais que os clubes menores por terem maior adesão ao consumo. Na visão dos autores, o streaming poderá representar mais uma ameaça a uma competitividade saudável no futebol brasileiro do que uma solução para eles (GASPARETTO; BARAJAS, 2016), embora não seja esta uma afirma-

tiva correta, uma vez que, através do streaming, os clubes possam também buscar e arriscar recursos próprios. Portanto, uma saída possível para o futebol brasileiro, em termos de transmissão, é não tornar o streaming e a televisão como concorrentes, mas, sim, como complementares. Santos (2021) traz luz à discussão através das recomendações da OCDE, Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (2018), citando as duas principais fontes de negociação de direitos de transmissão esportiva: a coletiva, quando a negociação de direitos é entre os veículos e a competição visando a uma distribuição mais igualitária; e a individual, quando os canais negociam diretamente com os clubes. No Brasil, são adotados ambos os modelos. A Rede Globo, por exemplo, negocia 40% dos direitos de imagem de maneira igualitária para a televisão fechada (Canais Sportv) e televisão aberta, de maneira coletiva; outros 30%, a emissora negocia por número de transmissão de partidas de maneira individual, favorecendo clubes de maior público em sua maioria; e os outros 30% como valor de premiação⁶. O fator de grande vantagem para a negociação coletiva, além do equilíbrio de divisão de valores, é a venda da liga como um todo, que pode valer mais que a soma das partes. Também possibilita a capacidade de gerar uma renda maior do que seria possível. Já a negociação individual entre os clubes permite uma maior concorrência de mercado, além de evitar exclusividade de transmissão por um único veículo, já que as opções tecnológicas, como o streaming, aumentaram as possibilidades de acesso e visualização das transmissões (SANTOS, 2021).

Análise das transmissões esportivas em plataformas de streaming

Poell, Nieborg e Van Dijck (2020) propõem uma análise com base em três dimensões: infraestrutura de dados, mercados e governança. Porém, esse estudo será complementado com uma quarta dimensão utilizada por D'Andréa (2020), a de práticas e affordances.

A análise das transmissões de futebol com base na dimensão de infraestrutura de dados vai servir para captar informações do processo de dataficação existente na plataforma e o modo como esse processo serve para sustentar as relações entre os públicos envolvidos. Já na dimensão de mercados, será possível analisar o envolvimento de terceiros, dos canais, dos anunciantes, usuários e demais agentes que compõem a oferta de transmissão esportiva nas plataformas de streaming, além de destacar como se dá essa relação comercial e econômica. Através da dimensão de governança, será possível analisar os aspectos funcionais das plataformas e como estas moldam as interações dos usuários. Por fim, a dimensão de práticas e affordan-

⁶ Disponível em: <https://www.uol.com.br/esporte/futebol/ultimas-noticias/2022/08/01/como-o-seu-time-ganha-dinheiro-da-globo-no-brasileirao.htm#:~:text=Em%20ambos%2C%2040%25%20do%20valor,a%20classifica%C3%A7%C3%A3o%20final%20do%20torneio>. Acesso em: 03 de dezembro de 2022.

ces servirá para analisar a interface da plataforma e de que maneira ela permite que o usuário visualize e interaja com o conteúdo. O estudo ainda pretende propor uma adaptação a este modelo de análise de Poell, Nieborg e Van Dijck (2020), complementado por D'Andréa (2020), visando a atender as peculiaridades das transmissões esportivas nas plataformas de streaming através de uma quinta dimensão proposta: o conteúdo. Os dados foram coletados e analisados ao longo de 2021.

Quadro 2. Dimensões de análise das transmissões esportivas em plataformas de streaming

Dimensões de análise				
Infraestrutura de dados	Mercados	Governança	Práticas e affordances	Conteúdo
Processo de dataficação e informações do usuário	Relações com complementadores e lógicas de negócio	Aspectos funcionais e instruções de interação com usuários	Interface da plataforma e experiência do usuário	Atributos da plataforma que contemplam o conteúdo disponível

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Poell, Nieborg e Van Dijck (2020) e D'Andréa (2020).

Infraestrutura de dados

Nesta etapa da análise, são avaliadas as principais formas de dataficação que permitem à plataforma reter e armazenar dados e informações para “conhecer” o usuário. As infraestruturas de dados relacionadas às transmissões esportivas podem ser reconhecidas através da opção de assistir em período teste, forma de pagamento da transmissão, se houver, e pelo registro do histórico de transmissões assistidas. Aspectos como informações de cadastros dos usuários, quantidade de telas assistidas e aparelhos conectados também podem ser analisados.

A Amazon Prime Vídeo disponibiliza as transmissões esportivas vendidas à parte da assinatura geral da plataforma, portanto, não permitindo que o usuário assista às transmissões esportivas no período teste de 30 dias cedido ao usuário. Para poder assistir à transmissão, o usuário deverá contratar o serviço do canal Premiere dentro da plataforma. Neste caso, a Amazon Prime Video age como uma distribuidora das transmissões esportivas, e a contratação acontece através da inscrição, mediante informação de seu e-mail e endereço já cadastrados, e o mesmo modo de pagamento indicado na assinatura da plataforma, sendo possível, apenas, com o uso do cartão de crédito. Através da página de configurações da plataforma, o usuário tem acesso ao histórico

de transmissões assistidas junto aos demais conteúdos. Entretanto, não é possível assistir-lhe novamente.

A HBO Max, diferente da Amazon Prime Vídeo, disponibiliza as transmissões esportivas de maneira inclusa no plano de assinatura do usuário. Para acessar as transmissões, o usuário pode encontrá-las em destaque na grade de conteúdos da plataforma. Mesmo em período teste, as transmissões esportivas poderão ser acessadas normalmente pelos usuários por já estarem inclusas na grade da plataforma sem qualquer assinatura extra. Como a plataforma não disponibiliza o histórico de navegação, também não é possível acessar o histórico de transmissões esportivas.

A Star+, da mesma maneira que a HBO Max, disponibiliza as transmissões esportivas inclusas no plano de assinatura do usuário sem qualquer custo extra. Para acessar as transmissões, o usuário deve clicar no destaque da transmissão ou acessar a aba do canal ESPN, que detém toda grade esportiva da plataforma. Como a plataforma não disponibiliza histórico de navegação, também não há histórico de transmissões esportivas assistidas.

Abaixo o quadro comparativo acerca da infraestrutura de dados das transmissões nas plataformas analisadas.

Quadro 3. Comparativo da infraestrutura de dados das transmissões nas plataformas

Características	Amazon Prime Vídeo	HBO Max	Star+
Assistir em período teste	Não	Sim	Sim
Forma de pagamento	Cartão de crédito	Não há pagamento extra	Não há pagamento extra
Histórico de transmissões assistidas	Sim	Não	Não

Fonte: Elaborado pelos autores.

No próximo tópico, será apresentada a proposta de análise das transmissões esportivas referente à dimensão de mercados.

Mercados

Esta etapa da análise busca identificar os aspectos mercadológicos e de negócio da plataforma através da sua oferta de transmissões e as relações das transmissões com terceiros.

A Amazon Prime Vídeo disponibiliza as transmissões esportivas através de uma assinatura extra do canal Premiere dentro da plataforma. Da mesma forma que o assi-

nante de TV a cabo pode contratar o serviço do Canal Premiere, o usuário da plataforma também a contrata. O Canal Premiere é um canal pertencente ao grupo Globo que detém os direitos de transmissão do Campeonato Brasileiro, campeonatos regionais e Copa do Brasil. Entretanto, este não é um canal de exclusividade da Amazon Prime Video e pode ser contratado em outras plataformas de streaming, como GloboPlay. Para assinar o canal Premiere, o usuário deve pagar um custo adicional de R\$ 59,90 por mês. Neste caso, nota-se que a Amazon Prime Video não exerce negociação direta com os clubes, uma vez que adota os serviços do Canal Premiere, cuja negociação de direitos de transmissões é coletiva, ofertando toda a competição em sua grade. Sobre os anúncios que ocorrem nas transmissões esportivas, nenhum possui relação direta com a Amazon Prime Video. Todos os anúncios que aparecem na transmissão são de negociação direta dos detentores dos direitos das transmissões, no caso, o Canal Premiere com os anunciantes.

A HBO Max disponibiliza suas transmissões esportivas em destaque na página inicial da plataforma. Portanto, não é necessário acessar um canal dentro da plataforma para visualizar as transmissões. Mesmo não possuindo canais esportivos dentro da plataforma, todas as transmissões são realizadas pelos canais esportivos DAZN e TNT Sports, que pertencem ao grupo Warner Media, dono da plataforma. Embora as transmissões feitas pela DAZN e TNT Sports sejam de exclusividade da HBO Max, algumas transmissões também podem ser encontradas nos canais da DAZN e da TNT Sports em aplicativos próprios ou na televisão. A HBO Max, através dos seus canais esportivos, oferta todas as partidas da UEFA Champions League, mostrando que a negociação de direitos nesse caso é coletiva. Entretanto, nota-se também que há negociações individuais com os clubes brasileiros Athletico Paranaense, Bahia, Ceará, Fortaleza, Juventude, Palmeiras e Santos, únicos cujas partidas no Campeonato Brasileiro a plataforma transmite. Sobre os anúncios presentes nas transmissões, todos são anunciantes da DAZN ou TNT Sports e não possuem relação direta com a plataforma da HBO Max.

A Star+, assim como a Amazon Prime Video, possui um canal esportivo dentro da plataforma, porém, já incluso no plano de assinatura do usuário. O canal da ESPN detém toda a grade esportiva que a plataforma oferece. Todas as transmissões esportivas são realizadas pelos canais ESPN e Fox Sports, ambas pertencentes ao grupo Disney. Da mesma maneira que a HBO Max, embora as transmissões realizadas pelos canais sejam de exclusividade do Disney+, a ESPN e a Fox Sports possuem canais próprios em outras plataformas. Todos os anúncios presentes durante as transmissões esportivas da plataforma são de anunciantes dos canais ESPN e Fox Sports.

Abaixo, segue o quadro comparativo dos aspectos relacionados a mercados das transmissões esportivas dentro das plataformas analisadas.

Quadro 4. Comparativo das relações de mercado nas transmissões dentro das plataformas

Características	Amazon Prime Video	HBO Max	Star+
Canal esportivo dentro da plataforma	Canal Premiere	Não há	ESPN
Canal esportivo que realiza a transmissão	Canal Premiere	DAZN e TNT Sports	ESPN e Fox Sports
Custo adicional para assistir a transmissão	R\$ 59,90	Não há	Não há
Tipos de anúncio na transmissão	Anunciantes do Canal Premiere	Anunciantes da TNT sports e DAZN	Anunciantes da ESPN e Fox Sports

Fonte: Elaborado pelos autores.

No próximo tópico será apresentada a proposta de análise das transmissões de futebol referente à dimensão de governança.

Governança

Nesta etapa da análise, busca-se analisar as características de governança das transmissões esportivas que determinam comportamentos e regras de uso delas por parte dos usuários, através de aspectos de políticas e termos legais.

A Amazon Prime Video não contém políticas e avisos legais específicos para as transmissões esportivas. Ao acessar o conteúdo, o usuário concorda com os termos gerais da plataforma que estão disponíveis em todos os conteúdos. Entretanto, em “termos de uso” da Amazon Prime Video, há um capítulo específico geral sobre conteúdos de pay-per-view, onde se encaixam as transmissões esportivas.

O termo de uso dos vídeos pay-per-view cita que é permitido ao usuário transmitir até três vídeos ao mesmo tempo, por meio de uma mesma conta, em até dois aparelhos diferentes. O período das transmissões é disponível até, pelo menos, 24 horas de exibição após a conclusão do evento. Sobre a classificação de idade para as transmissões esportivas, a Amazon Prime Video define a mesma classificação para todas as transmissões do Canal Premiere, sendo ela livre para todos os públicos.

A HBO Max e a Star+ não disponibilizam termos de uso específicos para as transmissões esportivas. Os termos de uso são gerais da plataforma, uma vez que a grade de transmissões está disponível na biblioteca das plataformas. Já sobre as classificações de idade, a HBO Max classifica as transmissões como livre para todos os públicos, e a Star+ não classifica suas transmissões.

Abaixo o quadro comparativo sobre os aspectos de governança das transmissões esportivas das plataformas analisadas.

Quadro 5. Comparativo de governança nas transmissões das plataformas

Características	Amazon Prime Video	HBO Max	Star+
Políticas e avisos legais	Gerais da plataforma	Gerais da plataforma	Gerais da plataforma
Classificação de idade das transmissões	Todos	Todos	Não há

Fonte: Elaborado pelos autores.

No próximo tópico será apresentada a proposta de análise das transmissões esportivas referente à dimensão de práticas e *affordances*.

Práticas e *affordances*

Nesta etapa da análise, busca-se identificar os aspectos de experiência e interação do usuário para com as transmissões esportivas das plataformas de streaming, através de ferramentas para inserir a transmissão na lista de favoritos, avaliar a transmissão, compartilhar transmissão, receber indicações e interagir com outros usuários, além da verificação do número médio de cliques que o usuário necessita para acessar uma transmissão esportiva.

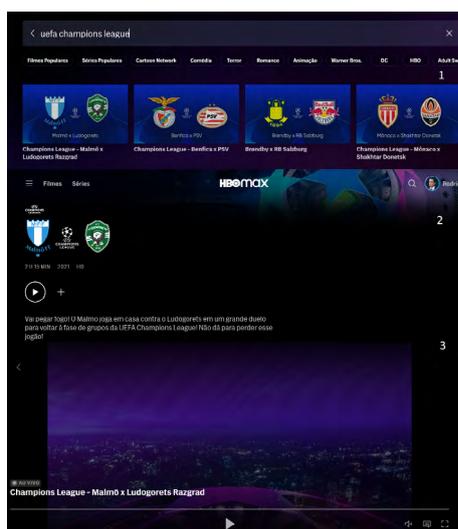
Na Amazon Prime Video, o usuário necessita de uma média de três cliques para acessar uma transmissão esportiva na plataforma. Localizando o Canal Premiere na *homepage* da plataforma, através da lista de categorias disponíveis ou anúncio do topo da página, o usuário direciona seu primeiro clique, sendo então levado para a grade de partidas. Nessa grade, o usuário dá o segundo clique para selecionar a transmissão desejada e, em seguida, clica pela terceira vez para iniciar a transmissão.

Ao selecionar uma transmissão esportiva, diferentemente dos demais conteúdos, a plataforma permite que o usuário compartilhe o conteúdo e adicione a transmissão à sua lista de favoritos. Contudo, após 24 horas da sua transmissão, a transmissão não fica mais disponível na lista do usuário. Diferente do previsto em outros conteúdos, a plataforma não permite que o usuário interaja com outros usuários através do recurso "Watch Party" na transmissão esportiva e, também, não é possível avaliar a transmissão.

A plataforma não disponibiliza recurso de recomendação de outras transmissões para os usuários que assistem às transmissões esportivas. Na HBO Max, o usuário

necessita de até três cliques para visualizar uma transmissão esportiva. Caso ela não esteja em destaque na página inicial da plataforma, o usuário poderá buscar pelo destaque “UEFA Champions League” ou pela busca pela transmissão que deseja, abrir a página de visualização e em seguida clicar para iniciar a transmissão.

Figura 1- Cliques para acessar transmissão HBO Max



Fonte: Site da HBO Max.

O usuário da HBO Max pode adicionar as transmissões esportivas futuras e as que já aconteceram na sua lista de favoritos. Diferente da Amazon Prime Video, a HBO Max disponibiliza os eventos esportivos já transmitidos, armazenados na plataforma. Para os usuários reverem-nas, basta buscarem pelo título da transmissão. Entretanto, a plataforma não disponibiliza recursos para compartilhar ou avaliar as transmissões esportivas, mas disponibiliza recurso de recomendação de outras transmissões.

A Star+, diferente da Amazon Prime Video e a HBO Max, pode ter suas transmissões esportivas acessadas em até dois cliques. O usuário pode acessar as transmissões a partir do destaque na página inicial, ou acessar através da busca ou do canal ESPN dentro da plataforma, e, em seguida, escolhendo a transmissão que deseja assistir. Diferente das demais plataformas, a Star+ não possui tela de pré-visualização da transmissão enquanto ela está sendo transmitida.

Assim como a HBO Max, a Star+ permite que o usuário coloque as transmissões esportivas em sua lista de favoritos, sendo o evento esportivo futuro ou um evento esportivo já transmitido, pois a plataforma também permite que os usuários revejam transmissões através do recurso “replay”. No entanto, a plataforma não disponibiliza recursos de avaliar ou compartilhar as transmissões esportivas, apenas recursos de recomendações de outras transmissões.

Abaixo o quadro de aspectos de práticas e affordances das transmissões esportivas nas plataformas analisadas.

Quadro 6. Comparativo de práticas e *affordances* das transmissões nas plataformas

Características	Amazon Prime Video	HBO Max	Star+
Quantidade de cliques para acessar a transmissão	Até 3 cliques	Até 3 cliques	Até 3 cliques
Favoritar a transmissão	Sim	Sim	Sim
Compartilhar a transmissão	Sim	Não	Não
Avaliar a transmissão	Não	Não	Não
Sistema de recomendação de outras transmissões	Não	Sim	Sim
Rever a transmissão	Não	Sim	Sim

Fonte: Elaborado pelos autores.

No próximo tópico será apresentada a proposta de análise das transmissões esportivas referente à dimensão de conteúdo.

Conteúdo

Nesta etapa da análise, busca-se identificar os atributos da plataforma disponíveis para a visualização das transmissões esportivas, como o download para assistir-lhes offline, opções de legendas e dublagem, itens de acessibilidade para pessoas com deficiência e a dinâmica de apresentação da transmissão esportiva.

A Amazon Prime Video, a HBO Max e a Star+ não disponibilizam o recurso de download do conteúdo para as transmissões ao vivo offline. Mesmo nos casos da HBO Max e da Star+, que armazenam transmissões já ocorridas, não é possível fazer download desses eventos nos aplicativos. Também não é possível adicionar opções de legendas ou opções de áudio em outros idiomas nas transmissões. Sobre recursos de acessibilidade na transmissão esportiva, diferente dos demais conteúdos, não é possível adicionar legenda descritiva (CC) e nem audiodescrição nas transmissões. Quanto às dinâmicas de visualização das transmissões esportivas, tanto Amazon Prime Video como HBO Max e Star+ possuem dinâmicas semelhantes, tendo como principal formato a transmissão no estilo televisiva, a mesma apresentada pelos canais que transmitem as partidas. Portanto, recentemente, a Amazon Prime Video adotou em algumas

partidas da edição 2022 da Copa do Brasil, uma dinâmica própria de transmissão semelhante à de outras plataformas de streaming, como a Twitch, trazendo a divisão de tela com os apresentadores Tiago Leifert e Casimiro, modelo diferente do até então apresentado na televisão e pelo Canal Premiere (Fig.2).

Figura 2 - Transmissão da Copa do Brasil na Amazon Prime



Fonte: Site Amazon Prime Video

Como é possível perceber, as plataformas Amazon Prime Video, HBO Max e Star+ apresentam diferenças em relação ao seu modelo de negócio ao oferecerem as transmissões esportivas ao vivo no streaming. Começando pela lógica de monetização nas plataformas, as três possuem maneiras diferentes de vender seu produto para o consumidor. Enquanto a HBO Max e a Star+ optam por adicionar as transmissões de jogos de futebol inclusas nas suas opções de assinatura, permitindo ao usuário acessá-las também no período de teste, a Amazon Prime Video oferece as transmissões via canal Premiere com assinatura adicional para ter acesso às partidas, além do valor de assinatura único que a plataforma possui. A plataforma HBO Max, entretanto, dispõe do recurso incluído em suas assinaturas por já possuir uma relação direta com os canais provedores das transmissões DAZN e TNT Sports, que pertencem ao mesmo grupo da plataforma e que, porém, ofertam apenas algumas partidas do campeonato brasileiro referentes aos clubes dos quais esses canais possuem direitos de transmissão. Para suprir este ponto, a HBO Max oferece como diferencial a transmissão de todas as partidas da Liga dos Campeões da Europa com exclusividade. A Star+, assim como a HBO Max, também possui relação direta com os provedores das transmissões, a ESPN e Fox Sports, que pertencem ao grupo Disney. Embora a Amazon Prime Video ofereça as transmissões com assinatura adicional, o serviço do canal Premiere contempla exclusividade de transmissão de todas as partidas dos campeonatos do futebol brasileiro, sendo esse o valor a ser mensurado pelo custo adicional do Amazon Prime Video Channel. Se compararmos as características das plataformas de streaming, elas podem seguir

uma lógica semelhante de estrutura, porém, cada uma delas terá suas peculiaridades para oferecer conteúdo e valor ao usuário. Por isso, se reforça o que defende D'Andréa (2020): as principais características que vão aproximar as diferentes plataformas são exatamente o armazenamento e câmbio de dados e a lógica comercial que está baseada no engajamento dos usuários.

A partir da perspectiva da dimensão de infraestrutura de dados proposta por Poell, Nieborg e Van Dijck (2020), é possível notar que as transmissões ao vivo não revelam um processo de dataficação tão claro na Amazon Prime Video, uma vez que as transmissões possuem temporalidade e são acessadas somente no horário da partida, diferentemente dos conteúdos disponíveis fixos no catálogo da plataforma como séries, filmes, etc., dificultando uma mensuração de preferências e/ou recomendações de conteúdos semelhantes para personalização da experiência do usuário. Segundo Burroughs (2015), este é o principal diferencial do streaming: a capacidade de usufruir dos dados coletados para prever os produtos esperados pelos usuários. Já na HBO Max e na Star+, os conteúdos são disponíveis por tempo determinado no catálogo, mas não apresentam recursos de recomendação de conteúdos semelhantes, mostrando que algumas peculiaridades presentes em outro formato de conteúdo não são encontradas nas transmissões. Todavia, as transmissões ao vivo podem fugir dessa principal característica das plataformas de streaming e se associarem a uma lógica semelhante à de assistir às transmissões esportivas pela TV a cabo, onde também não há possibilidade de armazenar o conteúdo transmitido para acessá-lo em outro momento. Apesar das transmissões esportivas não seguirem uma lógica clara de dataficação nas plataformas de streaming, elas certamente são guiadas por dados e informações que podem ser externalizadas para promover ainda mais transmissões até mesmo de outros campeonatos ou estimular a concorrência em outras plataformas.

Talvez o artefato mais claro da análise da plataformização esteja na segunda dimensão sobre os mercados, que Poell, Nieborg e Van Dijck (2020) chamam de mercados multilaterais. Ao analisarmos a transmissão esportiva das plataformas, notamos que as transmissões são feitas por canais terceiros. Na HBO Max, a DAZN e TNT Sports, que possuem plataformas de streaming próprias e pertencem ao mesmo grupo dono da plataforma, a WarnerMedia. Ou, no caso da Star+, os canais ESPN e Fox Sports também possuem presença em outras mídias, mas possuem seus direitos pertencentes ao grupo Disney. Já na Amazon Prime Video, as transmissões são feitas pelo canal independente Premiere, que também possui streaming próprio, além de ser um serviço adicional que pode ser contratado via TV a cabo e por plataforma própria. É interessante analisar as relações dessas transmissões com esses canais porque cada canal possui direitos de transmissão de clubes e campeonatos específicos que não têm relação direta com as plataformas. As plataformas de streaming aqui analisadas, quanto a isso, exercem em sua maioria o papel de distribuidoras desse conteúdo e não de suas produtoras, mesmo que a Amazon Prime já venha testando um modelo de

transmissão próprio em algumas partidas da Copa do Brasil. A aquisição de canais por parte da HBO Max e Star+ ou a parceria firmada entre a Amazon Prime Video e o Canal Premiere indicam que, mesmo as plataformas acenando para o mercado esportivo, ainda há uma determinada barreira na maneira de oferecer as transmissões esportivas, podendo ser uma dependência do *know-how* de transmissão que os canais esportivos possuem, uma vez que as plataformas começaram a implementar essa oferta recentemente em seu catálogo, ou um obstáculo nos modelos de negociações de direitos de transmissões conjuntas entre os clubes e os canais, tornando o processo mais engessado, porém prático na hora de introduzir as transmissões na grade de conteúdos. A relação mercadológica é complexa e pode ser visualizada da seguinte maneira: o clube tem acordo de direitos de transmissão com o canal, o canal tem seus próprios anunciantes para as transmissões, e eles acabam sendo refletidos nas transmissões das plataformas aqui analisadas de forma indireta, reforçando o que Nieborg e Poell (2018) pontuam sobre a geração de valor a partir de terceiros como produtores e anunciantes através das plataformas de streaming. Além disso, cada canal também detém algumas características da dimensão de governança próprias. Por exemplo, o canal Premiere, ao ser contratado diretamente via streaming do canal ou pela TV a cabo, possui uma política de uso que seja pessoal e não para locais como bares e restaurantes. Entretanto, esse termo não é refletido nas transmissões da Amazon Prime Video, que por sua vez, é guiada apenas pelos seus termos de uso sem adotar os termos do canal que está fazendo a transmissão.

No que diz respeito às práticas e *affordances*, é evidente que há diferenças entre os conteúdos como séries, filmes e documentários em relação às transmissões esportivas. Recursos de avaliação não estão presentes nas transmissões, e a única plataforma que permite compartilhamento é a Amazon Prime Video. Contudo, diferentemente da Amazon Prime Video, a HBO Max e a Star+ possuem recomendação de outras partidas quando o conteúdo pertence à lista de favoritos. Nas três plataformas, não é possível fazer o download das transmissões para assistir em modo offline. Outros aspectos que se destacam dos demais conteúdos quando comparados às transmissões são os atributos de informações presentes ao assistir. As transmissões não possuem sinopses, informações adicionais, opções de idiomas e legendas.

Considerações finais

O aumento considerável de novas plataformas de streaming no Brasil, nos últimos anos, eleva também a acirrada concorrência para atrair cada vez mais consumidores de conteúdo audiovisual, fazendo com que as empresas donas das plataformas repensem modelos de negócio, experiência e conteúdo para se destacarem. Das mais populares plataformas de streaming disponíveis no país, como Netflix, Amazon Prime Video, HBO Max e Star+, HBO Max e Amazon Prime Video saíram na frente na corrida

das transmissões esportivas, ofertando o futebol, paixão nacional, para atrair usuários. Entretanto, analisando esse cenário, o grupo The Walt Disney, através da plataforma Star+, foi a última das plataformas a ingressar com conteúdo esportivo, fazendo sua primeira transmissão em 31 de agosto de 2021. Com esse fator, a Netflix, talvez mais popular das plataformas de streaming, passa a ficar atrás na concorrência das transmissões esportivas. A empresa chegou a divulgar em 2020 uma parceria para transmitir o campeonato francês de futebol, mas não obteve êxito no negócio.

Com essa nova tendência de transmissões ao vivo dentro das plataformas, temos que repensar, além da maneira como consumimos conteúdo, também a maneira como enxergamos suas funcionalidades e características. Se, até então, as plataformas de streaming tinham como principal atributo o controle de consumo do usuário sob demanda e interesse, tal como assistir ao que quiser na hora que quiser, as transmissões esportivas ao vivo quebram esse fator atemporal previsto na oferta de conteúdos das plataformas, pois as transmissões possuem horário específico de visualização, além de não estarem armazenadas em um repositório para acesso posterior à transmissão, tornando a maneira como visualizamos esse conteúdo dentro da plataforma muito semelhante à maneira como consumimos as transmissões em outras mídias, principalmente, na televisão. É como se estivéssemos aderindo a uma nova maneira de assistir a televisão, dentro de outro tipo de mídia que contém suas características como dataficação e dependência de plataforma, mas que adota o mesmo modo de consumo a que estamos acostumados.

Assim como há necessidade de entender a transformação em grande velocidade nos hábitos digitais, que porventura impactam em práticas culturais de consumo nas plataformas, é necessário também entender as transformações para análise desses hábitos e dessas infraestruturas digitais. Poell, Nieborg e Van Dijck(2020) propõem um modelo de análise da plataformização por meio das dimensões de infraestrutura de dados, mercados e governança. Porém, é necessário levar em conta que, quanto mais se modificam os modelos de plataforma, mais os modelos de análise de plataformas devem se adequar a elas. A maneira como consumimos conteúdo dentro de plataformas como a Amazon Prime Vídeo pode envolver fatores que não tornam alguma dessas dimensões tão importantes quanto seriam outros dentro dessa análise, como a dimensão de governança. Dentro de plataformas de streaming em que há uma interação mais efetiva entre os usuários, essa análise é muito mais relevante do que na Amazon Prime Vídeo, onde existe um nível baixo de interação, sendo uma relação entre usuário e plataforma muito mais direta, onde o tema central da plataforma é o conteúdo e sua disposição, e não a interatividade.

O fato é que cada vez mais estaremos familiarizados com esse tipo de proposta de plataformas de streaming e, mais ainda, com as transmissões esportivas. Assim como as plataformas de streaming estão se adequando às transmissões esportivas ao vivo, tenhamos certeza de que as próprias transmissões também poderão se adequar em breve ao modelo de visualização oferecido pelas plataformas.

Referências

BURROUGHS, B. E. **Streaming media: audience and industry shifts in a networked society**. Thesis (Doctor of Philosophy). University of Iowa, 2015.

D'ANDRÉA, Carlos. **Pesquisando plataformas online: conceitos e métodos**. Ed. UFBA. 2020. Disponível em: < <http://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/32043>>. Acesso em: 14. de agosto de 2020.

ESPN. **Star + com tudo de espn e muito entretenimento chega ao Brasil e america latina em 31 de agosto**. Online. Disponível em: https://www.espn.com.br/futebol/artigo/_/id/8635417/star+-com-tudo-de-espn-e-muito-entretenimento-chega-ao-brasil-e-a-america-latina-em-31-de-agosto> Acesso em: 25 de agosto de 2021.

EXAME. **HBO Max vai transmitir jogos da champions league e do brasileiro**. Online. Disponível em: <https://exame.com/tecnologia/hbo-max-vai-transmitir-jogos-da-champions-league-e-do-brasileirao/>> Acesso em: 23 de agosto de 2021

GASPARETTO, Thadeu; BARAJAS, Angel. **The determinants os Sporting sucess in the brazilian football**. Interational Journal of sport finance. Vol. 13. n. 2. 2018.

HORIZM. **The 100m club**. Online. 2021. Disponível em: <https://horizm.com/report-s/100m-Club-report.pdf> Acesso em: 24 de maio de 2022

NIEBORG, D. B. **Free-to-play Games and App Advertising. The Rise of the Player Commodity**. In: HAMILTON, J. F.; BODLE, R.; KORIN, E. Explorations in Critical Studies of Advertising. New York: Routledge, 2017.

NIEBORG, D.; POELL, T. **The platformization of cultural production: Theorizing the contingent cultural commodity**. New Media & Society, v. 20, n. 11,p. 4275-4292, 2018.

POELL, T.; NIEBORG, D.; VAN DIJCK, J. Plataformização. **Revista Fronteiras – Estudos Midiáticos**, 22(1):2-10, janeiro/abril, 2020.

SANTOS, Anderson David Gomes dos. **Um modelo para regulação dos direitos de transmissão de futebol**. 2021. 461 f., il. Tese (Doutorado em Comunicação) — Universidade de Brasília, Brasília, 2021.

SPERB, Felipe. **Dirigir para viver (e engajar): a série Drive to Survive na Netflix e a audiência da Fórmula 1**. CIDI. Feevale. V.3, p 1557-1583. Jul.2021.

UOL. **Amazon Prime Video e Premiere fecham parceria para transmissão de futebol**. Online. Disponível em: <https://www.uol.com.br/esporte/futebol/ultimas-noticias/lancepress/2021/06/11/amazon-prime-video-e-premiere-fecham-parceria-para-transmissao-de-futebol.htm>> Acesso em: 23 de agosto de 2021.

VEJA. **Sinal dos tempos: tv por assinatura perde 6 milhões de clientes em 7 anos**. Online. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/cultura/sinal-dos-tempos-tv-por-assinatura-perde-6-milhoes-de-clientes-em-7-anos/>> Acesso em: 21 de agosto de 2021.

QUANDO A PEREGRINAÇÃO SE TORNA PRODUTO MIDIÁTICO: NARRATIVA, EXPERIÊNCIA E MIDIATIZAÇÃO NO CAMINHO DE SANTIAGO ¹

Marco Túlio de Sousa ²Ana Paula da Rosa ³

Resumo

Séculos atrás, peregrinos do Caminho de Santiago de Compostela eram desprovidos do contato com o lar por longos períodos enquanto estavam na rota. O relato da experiência era compartilhado com familiares e amigos apenas no retorno. A partir do século XX, telefones fixos, computadores conectados à internet e celulares reduziram o tempo necessário para compartilhamento dessa experiência com o mundo externo. Ao analisar narrativas de peregrinação publicadas na internet (Facebook, blogs), a pesquisa infere que a experiência íntima dos peregrinos converteu-se em produto midiático que, quando em circulação midiática, interfere tanto na construção da narrativa quanto no modo de vivenciar a experiência no Caminho.

Palavras-chave

Mediatização. Narrativa. Peregrinação. Caminho de Santiago.

Abstract

Centuries ago, Camino de Santiago de Compostela's pilgrims were deprived of contact with their homes for extended periods while they were in the way. The report of the experience was only shared with family and friends once they arrived home. In the 20th century, landline telephones, computers connected to the Internet and cell phones reduced the time needed to share these stories with the outside world. Analyzing pilgrimages narratives published on the Internet (Facebook, blogs), this study infers that the intimate experience of pilgrims has become a media product that, when in media circulation, interferes both in the construction of the narrative and in the way the pilgrim lives his/her experience.

Keywords

Mediatization. Narrative. Pilgrimage. Camino de Santiago.

¹ Uma primeira versão deste artigo foi publicada em inglês, na revista Religions, em 2020.

² Professor do curso de Jornalismo da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG - unidade Divinópolis). É doutor em Comunicação pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos), mestre em Comunicação pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e graduado em Jornalismo pela Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). É líder do grupo de pesquisa Mediatização e Interfaces (MINTER). E-mail: marcotuliosousa@hotmail.com

³ Doutora em Ciências da Comunicação pelo Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Professora do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Universidade do Vale do Rio dos Sinos. É líder do grupo Laboratório de Circulação, Imagem e Mediatização (LACIM) E-mail: anaros@unisinos.br

Introdução

De extrema importância para as comunidades religiosas, as narrativas consistem em elos entre o ato de relatar e o contato com o Sagrado no âmbito simbólico. Ao fazê-lo, constituem-se como referência central pelas quais doutrinas e rituais das religiões se definem. As narrativas também ocupam lugar relevante quando se pensa na transmissão de experiências religiosas. É por meio dos testemunhos que os membros de um grupo religioso expressam o que sentiram e inspiram outros a fazer o mesmo. Mais do que isso, elas colocam em circulação a própria experiência religiosa.

Tendo em vista a inseparabilidade de narrativa e experiência e a relevância desta problemática no contexto religioso, este artigo propõe discutir de que modo o processo de mediação da peregrinação no Caminho de Santiago tem transformado não apenas as formas de narrar esta experiência, mas também de vivê-la. Isto porque a experiência dos peregrinos vem adquirindo, cada vez mais, contornos de um produto feito para circular midiaticamente, portanto, integrando esfera íntima e pública.

Para perceber essas afetações foram utilizadas diversas técnicas de abordagem metodológica, tais como: pesquisa de inspiração etnográfica em uma das rotas de peregrinação, análise de relatos de peregrinos em diversas mídias (blogs, redes sociais, livros) e entrevistas. Nos próximos tópicos essa relação entre narrativa e experiência mediada será explorada. Antes, abordam-se alguns aspectos históricos da peregrinação no Caminho de Santiago.

O ritual de peregrinação

Fazer uma peregrinação corresponde a se colocar em movimento em direção a um lugar sagrado motivado por um forte sentimento (geralmente religioso/ devocional). A motivação do peregrino, o percurso e o destino são seus componentes fundamentais (CARDITA, 2012 p. 197). As peregrinações tradicionalmente emergem a partir de uma hierofania (ELIADE, s.d.), ou seja, da irrupção do Sagrado no mundo: um milagre, uma manifestação sobrenatural, o fato de se preservar algum material sacro. Constituem-se pontos no espaço que funcionam como centros que atraem os fiéis. “A despeito de todo o universo ter sido criado pela divindade, há territórios privilegiados, lugares mais favoráveis à conexão com o divino” (SOUSA, 2021, p. 256). Quando as autoridades religiosas de uma comunidade reconhecem o locus sancti, a peregrinação se institucionaliza. Ritos são criados, normas são estabelecidas e o *communitas* é domesticado (TURNER&TURNER, 2011, p. 68).

Segundo Turner e Turner (2011) e Van Gennep (2013), a peregrinação, como outros rituais, implica viver uma experiência à margem da estrutura social. Tal processo compreende três momentos: separação da sociedade em que o indivíduo está inserido; margem (ou limiar), que se caracteriza pela diluição das posições hierarquizadas que

os sujeitos ocupam na sociedade e imersão na lógica ritualística; e reintegração, quando o participante se insere novamente no meio social de origem, voltando a integrar a estrutura social. Para os autores, trata-se de uma experiência ritualística em que há desconexão com a estrutura social e com o cotidiano.

Para este artigo, importa frisar que o ritual, independentemente do nível de interferência da instituição religiosa, demanda o rompimento com a estrutura da vida cotidiana: o trabalho, a família, os hábitos. Os modos como as experiências ocorrem dependem das características que são particulares de cada peregrinação, o que inclui fatores religiosos, históricos, contextuais e também midiáticos.

O peregrino no Caminho de Santiago

De modo semelhante a outras peregrinações medievais, o Caminho de Santiago está associado à veneração das relíquias de um santo. Segundo a tradição católica, no século IX o ermitão Pelágio avistou luzes estranhas no monte Libredón e ao ir até o local encontrou os restos mortais do apóstolo Tiago Maior e de seus discípulos Atanásio e Teodoro (SINGUL, 1999, p. 35). Rapidamente, a notícia se espalhou transformando a região em um centro de peregrinação, atraindo cristãos de todo o continente europeu.

Muitos eram os motivos que levavam a Santiago de Compostela. Baseados em relatos de peregrinos das Idades Média e Moderna, Barret e Gurgand (1982) distinguem nove motivações, a saber: 1) devoção ao apóstolo e busca da salvação; 2) pedidos de milagres e cumprimento de promessas; 3) penitência eclesiástica; 4) pena civil; 5) obrigação testamentária (uma pessoa delegava em seu testamento que outro fizesse a peregrinação em seu lugar); 6) poder/ petição (diante da impossibilidade pessoal de se peregrinar, encarregava-se outra pessoa da tarefa); 7) ofício (a possibilidade de se peregrinar por outra pessoa acabou por transformar a peregrinação em profissão); 8) coletiva (cidades enviavam grupos para pedir a intercessão do apóstolo); 9) pretexto (para quem precisava de justificativa para se ausentar do lar).

A despeito da variedade de motivações, pode-se dizer que a catolicidade, isto é, a concordância da Igreja com as motivações do peregrino caracterizava o peregrino dessa época. Já o “falso” peregrino correspondia a quem vivia à margem da lei (ladrões, aventureiros) ou pessoas miseráveis que se passavam por peregrinos para obter hospitalidade e esmolas (SINGUL, 1999, p. 61).

O peregrino da contemporaneidade em muito difere do seu correspondente medieval. As motivações tradicionalmente católicas (penitência, promessa, busca por milagres etc) diminuíram consideravelmente. Os dados da Oficina de Acogida al Peregrino de Santiago de Compostela são sugestivos. Dividindo as motivações daqueles que solicitaram o “diploma de peregrino” em “religioso”, “cultural” e “religioso/ cultural” as estatísticas indicam que em 2004, 75% alegaram propósito somente religioso, 20% religioso/cultural e 5% apenas cultural. Já em 2016 nota-se uma inversão: religioso/

cultural: 48%; religioso 44%; cultural: 8%⁴.

Peregrina-se por diversos motivos: religião, espiritualidade, busca de novas experiências, escapar da rotina, esportes, autoconhecimento etc. (AMARO et al 2018; SOUSA, 2020). A mesma pessoa pode fazer a peregrinação tendo mais de uma motivação. Autoconhecimento foi a motivação mais escolhida em questionário aplicado por um dos autores deste texto em sua pesquisa de doutorado (SOUSA, 2020) entre dez opções (religião católica, religião não católica, espiritual, turismo, cultura, trekking/hiking, autorrealização, sair da rotina, auto conhecimento, outro). Quando se repetiu a questão permitindo-se que os peregrinos escolhessem de uma a três opções, a motivação espiritual foi a mais votada (SOUSA, 2020, p. 81-82).

Ou seja, a dimensão religiosa permanece, mas convive com outras. As narrativas dos peregrinos compostelanos também atestam esse aspecto. Seus testemunhos trazem relatos de uma experiência transformadora que sugere a permanência da lógica ritualística descrita por Van Gennep (2013) e Turner&Turner (2011) que compreende a separação, a imersão em um modo de vida diferenciado e a reintegração à sociedade de um indivíduo distinto daquele que “saiu” dela. Nas narrativas publicadas nas redes sociais, o Centro, o santuário, em torno do qual tudo gravita, se torna periferia. A frase “vou fazer o Caminho” se torna mais popular entre os peregrinos do que “vou a Santiago de Compostela” ou “vou peregrinar a Santiago”. A rota deixa de ser apenas um meio que leva até um fim, tornando-se parte integral da peregrinação (SÁNCHEZ Y SÁNCHEZ & HESP, 2016, p. 9; SOUSA, ROSA, 2017).

Assim, as narrativas peregrinas constituem uma interessante entrada que nos permite acessar os sentidos que se constroem sobre a peregrinação. Neste trabalho, o foco consiste em compreender como a circulação midiática da narrativa de peregrinação se relaciona com transformações no modo de viver a experiência. Essa transformação ocorre em razão do processo de midiaticização que se intensifica e passa a constituir tanto o sujeito peregrino quanto os espaços onde ele transita. Isto é, as lógicas de midiaticização remodelam o modo de experienciar o Caminho. Isso se dá não somente pela presença dos dispositivos como celulares e computadores, mas porque o próprio peregrinar é permeado por imagens, fazeres, diálogos com aquilo que está em circulação.

Narrativa, circulação e midiaticização

“Toda narrativa é interpretação do vivido, reconstrução, pela inteligência, do nosso ser-no-tempo” (CESAR, 1998, p. 27). A conexão entre experiência e narrativa é direta, mas há grande complexidade nesta relação. Baseado na teoria narrativa de Ricoeur (RICOEUR, 2010a, 2010c), pode-se dizer que há: uma narrativa da experiência resultante da interpretação da experiência vivida, uma experiência do narrar (em ato) a

⁴ ESTADÍSTICAS. In: Oficina del Peregrino. [S.l.], s.d.. Disponível em: <https://oficinadelperegrino.com/estadisticas/>. Acesso: 31/10/2019.

história da experiência vivida e uma experiência do interpretar a experiência do outro pela narrativa que ele proporciona aos seus interlocutores.

Essa circularidade está contemplada no que o autor denomina como “tríplice mimese”, na qual a mimese I corresponde ao mundo pré-figurado, ao “já dado” (linguagens, valores culturais, religiosos) a que se recorre quando o indivíduo configura um texto. Esse momento de tessitura textual é denominado mimese II. O indivíduo seleciona os acontecimentos, os signos e os modos temporais e os organiza a fim de que uma história possa ser contada. O ciclo mimético se encerra com a mimese III, quando o encontro entre “mundo do texto” e “mundo do leitor” faz resultar novas textualidades (RICOEUR, 2010c). A mimese III não corresponde a mera repetição mental da narrativa criada por outrem, mas a uma operação que, mediada pela imaginação, associa imitação e criação.

Em uma vertente teórica mais alinhada com os estudos do discurso e da midiatização, Verón (2013, 2014) considera que tanto quem enuncia quanto quem interpreta o enunciado se situa em condições de construir sentido. As gramáticas de produção (enunciação) e de reconhecimento (recepção) operam “segundo lógicas e condições distintas” (FAUSTO NETO, 2016, p. 64), de modo que “gramáticas de produção e gramáticas de reconhecimento não coincidem jamais exatamente” (VERÓN, 1980, p. 201). Ao destacar a não coincidência das gramáticas, Verón enfatiza a “defasagem” como princípio fundamental para a produção de sentido. Quando um enunciado é interpretado, apropriado e recolocado em circulação, ele vai passando por defasagens sucessivas. O enunciado recebe camadas de valor nas interações (ROSA, 2019), adquirindo potência de geração de circuitos.

Ricoeur (2010a, 2010c) e Verón (1980, 2013) concordam que a interpretação não é caracterizada pela passividade do receptor. Apesar de serem de correntes teóricas distintas, suas abordagens se complementam em nossa análise. Ricoeur nos ajuda a pensar na narrativa como processo que confere ordem e sentido à experiência vivida, já Verón nos interessa pela sua discussão sobre como as mídias participam da atividade de produção de sentido compondo a própria experiência, isto é, ao aportarem para a interação novas condições de produção e reconhecimento, permitem um deslocamento entre o tempo da vivência e o do narrar, que se acoplam por meio da circulação midiática, que é característica central da midiatização.

Na abordagem de Verón (2013; 2014), a midiatização consiste em um processo técnico, social e cultural, recobrindo o âmbito das discursividades, dos sentidos que irrompem quando “processos mentais” se exteriorizam na forma de dispositivos materiais, o que ele denomina como “fenômenos midiáticos” (VERÓN, 2014, p. 14). Para ele, “a midiatização é apenas o nome para a longa sequência histórica de fenômenos midiáticos sendo institucionalizados em sociedades humanas e suas múltiplas consequências” (VERÓN, 2014, p. 15). Olhar para a midiatização significa contemplar as transformações históricas no modo de produzir sentido por meio das mídias.

Quando se pensa nas narrativas de peregrinação midiaticizadas em blogs e redes sociais e como elas se diferenciam de outros tipos de relatos feitos por peregrinos de outras épocas, a atenção aqui recai sobre as mudanças relacionadas à apropriação das mídias pelos indivíduos. Tais mudanças recobrem o âmbito das discursividades, na produção de sentido, mas também interferem nos comportamentos dos indivíduos, no modo como eles vivem.

Com a expansão do acesso às tecnologias de comunicação, cada vez mais experiências que antes ficariam restritas à esfera íntima e privada são tornadas públicas midiaticamente. Isto porque há uma complexificação tanto da experiência vivida como em sua forma de ser narrada, inclusive imaginada. Em meio à “mídiatização de tudo” (BRATOSIN, 2016), o modo de ser dos indivíduos também se modifica nesta ambiência mídiatizada (GOMES, 2016) a partir de incidências de “lógicas de mídia” (HJARVARD, 2014) nas suas experiências. Neste sentido, tanto o peregrino quanto a peregrinação são reconfigurados. Ao ser mídiatizada e inscrita na circulação a peregrinação passa a ser tecida a partir de diferentes negociações: com noções temporais de passado e futuro, com o institucional religioso, com o mídiático e com o experimental, bem como com o contato via narrativas entre peregrinos no percurso e com aquelas pessoas com as quais estabelecem diálogos por meio de dispositivos mídiáticos. Trata-se de negociar, inclusive, com o tempo da contemplação. De um lado, olhar para si ao fazer o percurso. De outro, olhar para o percurso para expor a si e a sua experiência nas redes, visando a contemplação daqueles que estão, aparentemente, fora do circuito.

Metodologia

Para analisar a relação entre peregrinação, narrativa e mídiatização não há um caminho metodológico único, visto que a natureza do fenômeno demanda um olhar multimetodológico. Assim, três procedimentos se fizeram necessários: análise de narrativas publicadas na internet, observação participante e entrevistas.

Análise das narrativas: foram coletadas postagens feitas em três grupos de Facebook em língua portuguesa sobre o Caminho de Santiago (Caminho de Santiago, Caminho de Santiago de Compostela e Caminho Português – Porto a Santiago de Compostela) durante um mês (abril de 2017). Os grupos foram escolhidos por serem os que possuíam maior quantidade de membros em língua portuguesa. No total, 773 postagens foram recolhidas. Em texto anterior (SOUSA, ROSA, 2017), propusemos uma classificação chegando a nove tipos: 1 - divulgação de produtos e serviços para peregrinos; 2 - curiosidades sobre o Caminho; 3 - mensagens de caráter motivacional/espiritual; 4 - notícias; 5 - sobre o próprio grupo; 6 - sem relação com a temática do grupo; 7 - narrativas de peregrinação; 8 - disputas de sentido sobre o peregrinar; 9 - pedidos de ajuda e recomendações. O tipo que reunia maior quantidade de postagens era o de narrativas (289). As narrativas foram analisadas a partir da teoria narrativa de

Ricoeur (1984) e da semiologia de Verón (1980, 2013). Além das postagens nos grupos de *Facebook*, os autores incluíram os relatos do peregrino Magnus Casara publicados em seu livro (CASARA, 2013) e blog pessoal.

Observação participante: um dos autores fez a peregrinação em uma das rotas do Caminho de Santiago de setembro a outubro de 2018, totalizando 34 dias. O Caminho Francês foi escolhido devido a sua importância histórica e por ser o que mais recebe peregrinos. O pesquisador optou por não acompanhar um grupo de peregrinos previamente estabelecido visto que no século XXI é mais comum que os indivíduos percorram o Caminho sozinhos ou acompanhados de apenas um ou dois companheiros. Durante a caminhada, pequenos grupos se formam em razão da amizade que surge entre os participantes, mas se tratam de grupos voláteis, desmanchando-se ou se reformulando com frequência. Sabendo desta configuração peculiar da peregrinação no Caminho de Santiago, o pesquisador dedicou-se a observar regularidades, isto é, comportamentos e discursos que se repetiam entre os diversos peregrinos que conheceu ao longo do trajeto e que estavam relacionados à midiatização de suas experiências, tomando notas em um diário de campo.

Entrevistas: enquanto fazia a pesquisa de campo no Caminho de Santiago, o autor fez de 19 entrevistas formais. O critério de escolha dos entrevistados foi o fato de realizarem atividades diretamente relacionadas à peregrinação, por exemplo: hospitaleiros, proprietários de albergues, comerciantes, padres católicos e funcionários públicos (prefeitos, membros do governo da Galícia) etc. Aos informantes foi perguntado sobre seu trabalho no Caminho de Santiago e que mudanças eles identificavam no perfil dos peregrinos no período em que desempenhavam suas funções, especialmente na interação com a mídia. O áudio das entrevistas foi gravado com consentimento dos entrevistados, que também autorizaram a divulgação de seus nomes e sobrenomes. Além dessas pessoas, conversou-se com peregrinos tanto de forma on-line como presencial durante a pesquisa etnográfica. Foram citados apenas os primeiros nomes dos peregrinos a fim de se preservar o anonimato.

É importante notar que as entrevistas, bem como a observação participante e a análise das narrativas on-line fazem parte de uma pesquisa mais abrangente sobre a midiatização da experiência de peregrinação (SOUSA, 2020). Para este artigo, foram utilizados apenas os dados que dizem respeito ao objetivo proposto, isto é, compreender como a midiatização, ao transformar os modos de narrar a experiência, afeta os modos de viver a peregrinação.

Narrando a peregrinação em outros tempos

Os relatos de peregrinos das Idades Média e Moderna costumam trazer narrativas de duas viagens espelhadas: a de ida e a de volta. A viagem de retorno também compunha a peregrinação, sendo, inclusive, comum se tomar desvios para se passar

em outros santuários, como Oviedo (sobretudo nos séculos XVIII e início do XIX), ou, até mesmo, empreender outra grande peregrinação, à Roma ou à Jerusalém (BONNECAZE, 2009; HENRY&VIALLE, 2009; BARRET&GURGAND, 1982). Durante este período, o peregrino ficava desprovido do contato com o lar.

Entre o final do século XIX e início do século XX, a viagem de volta começa a deixar de integrar as narrativas peregrinas. As menções ao retorno desaparecem ou passam a se reduzir a uma breve nota que antecede a reflexão final sobre a experiência. Embora não se possa afirmar com certeza absoluta, acreditamos que isso esteja associado à introdução e popularização das tecnologias de transporte, que reduziram expressivamente o tempo de viagem. Em Santiago de Compostela, as linhas férreas são inauguradas em 1873 (FERNÁNDEZ, 2003, p. 473). A disponibilidade de automóveis no século seguinte diminuiu ainda mais o tempo de viagem e muitos peregrinos começam ir até Santiago utilizando transportes motorizados (TALBOT, 2016).

Todavia, havia ainda os que perpetuavam a tradição de percorrer o Caminho a pé, como Javier Martin Artajo (ARTAJO, 1954), que foi de Madrid a Santiago de Compostela em 1926, com dois amigos. Chama a atenção também o relato dos franceses Pierre Barret e Jean Gurgand (1982) que caminharam de Vezelay (França) até Santiago de Compostela, em 1977. Em uma passagem de seu diário, eles contam que haviam combinado um encontro com uma das responsáveis do Centro de Estudos Compostelanos de Limoges (França), mas prevendo que chegariam depois do previsto, telefonaram-na para avisá-la do atraso. Na cidade, foram recebidos com festa por associações locais que resgataram uma antiga tradição de acolhida festiva dos peregrinos.

A apropriação das tecnologias de comunicação produz afetações que interferem diretamente no modo como se vivencia a experiência. Os trens e os veículos automotivos levam a uma primeira consequência que consiste no encurtamento do tempo de peregrinação, fazendo emergir “peregrinações motorizadas” (TALBOT, 2016). Para os que continuaram a fazer o Caminho a pé, isso implicou na redução do tempo da viagem pela sua metade em razão do “desaparecimento” da peregrinação de volta, feita a partir de então por meio de transporte motorizado.

No âmbito narrativo, o relato do retorno passa a ser cada vez menos comum, restringindo-se a uma breve nota ou a uma reflexão sobre o aprendizado resultante da experiência. Barret e Gurgand (1982, p. 282) terminam seu diário com a narrativa da chegada a Santiago de Compostela. Insinuam nas últimas linhas que fariam o percurso de volta a pé, mas a narrativa aí se encerra.

A evolução das tecnologias de comunicação, em especial a invenção do telefone fixo, traz a possibilidade de comunicação em tempo real do peregrino com o mundo externo. Da ausência total de informações ou conhecimento de acontecimentos esparsos e desatualizados por meio de informantes que percorriam os reinos a cavalo para levar alguma correspondência, passa-se à interação em tempo real com o mundo do lar e outros mundos distantes da realidade imediata.

O isolamento total do peregrino em relação ao lar é rompido. Segundo a brasileira Márcia, que percorreu o Caminho de Santiago mais de 20 vezes entre 2000 e 2017, o acesso a telefones públicos nos *pueblos* era escasso nas primeiras peregrinações: “antes orelhão... Muitas vezes no frio... Uma felicidade onde tinha... Para receber e dar notícias de casa... Não sabíamos o que iam encontrar... Não tínhamos notícia de nada além do *pueblo* em que estávamos” (MARCIA, 2017)⁵.

O padre José Ignacio Díaz Pérez⁶, pároco da Igreja Santiago el Real, em Logroño, fez a primeira peregrinação em 1982, comentou: “quando eu fiz duas primeiras vezes o Caminho, existiam telefones, mas não havia celular. Eu podia fazer chamadas telefônicas, mas tinha que esperar chegar a um *pueblo* para ali pegar o telefone e ligar. Então, quando estava no Caminho estava só, nas mãos de Deus” (DÍAZ PÉREZ, 2018).

A despeito do isolamento total ser rompido, o isolamento não desaparece como componente do ritual. Marcia, ao dizer que não se tinha notícia de nada além da localidade em que estavam e expressar felicidade por encontrar o telefone público, sugere que o contato com o mundo externo à realidade imediata do peregrino não era habitual. O mundo do lar atravessava a peregrinação apenas pontualmente. O comentário do padre José Ignacio Díaz Pérez vai na mesma direção ao dizer que o uso do telefone se dava apenas quando se chegava a alguma povoação urbana e ainda faz uma observação interessante: “quando estava no Caminho estava só, nas mãos de Deus” (DÍAZ PÉREZ, 2018).

“Estar no Caminho” para o sacerdote implica uma experiência em que isolamento e imprevisibilidade participam como elementos que diferenciam a vivência do ser peregrino daquilo que se vive na ordem da estrutura (TURNER&TURNER, 2011), da sua vivência habitual no mundo do lar. Embora *pueblos* e zonas urbanas fizessem parte da rota de peregrinação, o trecho qualificado como “Caminho” era aquele que envolvia a solidão e a abertura ao sobrenatural que ela viabilizaria.

O peregrino vivia, portanto, momentos de imersão profunda no isolamento, que eram atravessados por contatos regulares que estabelecia com quem estava em casa pelo telefone fixo. Já a comunicação com outros peregrinos ocorria presencialmente ou por meio de mensagens aqueles que iam à frente deixavam para os que vinham atrás, isto é, sem possibilidade de retorno por parte dos últimos. Sérgio Reis (1997), no relato de sua peregrinação realizada em 1992, fala de um peregrino que se tornara seu amigo e que, depois de alguns momentos de convivência, se distanciou, seguindo a sua frente. Os dois não se encontraram e não tiveram oportunidade de conversar novamente. Todavia, em albergues e igrejas, Sérgio encontrou, nos livros de assinaturas e mensa-

⁵ Entrevista feita on-line.

⁶ Padre José Ignacio Díaz Pérez é um personagem importante na recente retomada das peregrinações. Sua atuação na construção de albergues paroquiais e na realização de atividades junto aos peregrinos foi mencionada por outras personalidades que atuam no Caminho e que foram entrevistadas por um dos autores deste artigo. A entrevista completa do sacerdote pode ser conferida em outro texto (SOUSA, 2020).

gens, palavras de incentivo destinadas nominalmente a ele deixadas por esse “amigo do Caminho” (REIS, 1997).

O encurtamento do isolamento coincide com o achatamento gradual do tempo de decantação da experiência para “configuração” e “refiguração” narrativa (RICOEUR, 2010a). Ou seja, o intervalo entre mimese II e mimese III diminui drasticamente na medida em que meios de transporte de pessoas e de circulação de suas narrativas via mídia são inventados e apropriados pelos indivíduos.

As mudanças tecnológicas incidem diretamente no modo como se vive e se narra a experiência. As tecnologias de transporte aportam uma primeira transformação para a narrativa de peregrinação ao reduzir o tempo de decantação da experiência pela metade. No entanto, o isolamento e o compartilhamento da narrativa *a posteriori* ainda permanecem. Quando as tecnologias de comunicação síncronas, sobretudo o telefone fixo, se inserem na experiência do peregrino, reduz-se, consideravelmente, o intervalo entre vivência e partilha. A narrativa é serializada. Por serialização se quer dizer que o relato da experiência é disponibilizado em partes que vão se completando até a conclusão da peregrinação. Assim, a cada nova ligação se atualiza a respeito do que ocorreu desde o último contato. O tempo de decantação da experiência cai significativamente na medida em que se acelera o tempo de composição da narrativa para sua partilha episódica e os acontecimentos do mundo do lar passam a interferir no modo como se vive a experiência.

O peregrino midiaticizado na era da digitalização

A internet trouxe sensíveis modificações para a comunicação midiática. No tocante ao Caminho de Santiago, observam-se mudanças nos modos de viver a peregrinação diretamente associadas às formas de narrar que emergem a partir dos usos e apropriações das mídias digitais pelos peregrinos. O brasileiro Magnus Casara, ao relatar sua peregrinação⁷ em livro autoral (CASARA, 2013), menciona que o material de referência para a obra foi um blog que criou a partir de sugestão da filha, “permitindo acesso a todo o seu circular familiar e de amigos, bem como receber de volta comentários a respeito” (CASARA, 2013, p. 88). Magnus preferiu não levar o celular ou notebook, considerando que eles traziam “interferências inoportunas e indesejadas” a uma experiência em que o peregrino deve reservar “um tempo a si mesmo” (CASARA, 2013, p. 85)⁸. Não obstante, durante a sua jornada, fez uso de telefones públicos e de terminais de computadores instalados em albergues e cybercafés.

⁷ A peregrinação foi realizada em 2010.

⁸ São cada vez mais raros os peregrinos que não levam o celular. Na pesquisa de doutorado de um dos autores deste texto, foi aplicado um formulário a 141 peregrinos que fizeram a peregrinação entre 2014 e 2019. Apenas uma pessoa revelou não ter levado o smartphone (SOUSA, 2020).

Em seu diário, observa-se que falar da experiência on-line e responder aos comentários se tornou um hábito que só era interrompido quando não havia disponibilidade de computadores ou internet. A ausência pontual dessas tecnologias levava o peregrino a fazer ajustes em suas narrativas, considerando as alterações na temporalidade do relato estabelecido com uma frequência quase diária de publicações.

Sem internet pública, escrevi minhas impressões do dia em um pequeno bloco de notas, aproveitando o finalzinho do dia, ao sol, em conversa com os peregrinos que iam chegando. (CASARA, 2013, p. 132)

Assim, entrei em um locutório sedento para acessar a internet, sedento de acessar meu blog para deixar as impressões destes primeiros dias. Fez-me muito bem ler os comentários dos familiares e amigos, sendo que saí devagar, sorrindo sozinho, de volta ao trajeto peregrino pela *Calle Mayor*. (CASARA, 2013, p. 140)

Do ponto de vista dos hábitos de recepção, o relato do peregrino passa a ser visto como um episódio diário, cujos próximos capítulos são aguardados com curiosidade. A narrativa de peregrinação é convertida em produto midiático, tem um público interessado que anseia pela continuidade da história contada, o que leva, inclusive, o seu autor a fazer adequações no modo de narrar (e viver) a experiência considerando como ela é interpretada. Destaca-se ainda que as demandas “da audiência” acabam fazendo com que o próprio peregrino sinta-se “sedento” não apenas em partilhar sua experiência, mas em revivê-la no ato de narrar, eternizando-a pelo registro a partir de uma dimensão criativa, visto que a experiência passa a ser elaborada com o propósito da circulação, levando em conta as didatizações de táticas da cultura da mídia.

Cleici fez a sua primeira peregrinação no Caminho no ano de 2000, retornando cinco vezes posteriormente. Em 2016 experimentou, pela primeira vez, fazer publicações no *Facebook*.

O que é interessante de fazer as postagens diárias: as sensações, a experiência ainda estão ali em toda a sua glória! Então você transmite com mais emoção! Eu faço um diário, eu conto uma história e pelo Feedback eu deixo uma ponta de curiosidade pelo dia de amanhã. Só jogar as fotos ali eu não consigo, eu tenho que contar uma historinha. O retorno e o envolvimento é imediato! Meus amigos gostam de como eu desenrolo a história. (CLEICI, 2017⁹).

O comentário da peregrina evidencia uma mudança do propósito da peregrinação em si para uma esfera de circulação discursiva midiática. Assim, o foco não é apenas o que está sendo vivido, mas como esse vivido é apresentado. Há, portanto, um deslocamento do propósito e do lugar de vivência da experiência, assim como um descolamento do imaginário circundante de que a peregrinação se faz sozinho.

⁹ Entrevista feita on-line.

A experiência íntima do peregrino ao se midiaticamente digitalmente passa a ser avaliada não mais apenas pela vivência em si, mas também como produto que ao captar a atenção do público de uma mídia o faz também pelas suas qualidades estéticas, de narrativa midiaticizada. Esse novo modo narrativo reconfigura as “gramáticas de produção e reconhecimento” (VERÓN, 1980, 2013) pelas quais se narra, interpreta-se e se vive a peregrinação que irá se configurar como objeto de circulação midiática. As reações aos relatos em blogs e redes sociais incorporam-se ao modo como se vive e se narra. O relato de Magnus Casara em seu blog (Figura 1) apresenta marcas dessas afetações.

Figura 1- Comentário em blog de peregrino¹⁰



Fonte: Blog diário de um Magnus.

Os *feedbacks* (comentários, reações) são incorporados ao narrar e ao viver a experiência. O comentário de Rose à postagem de Magnus, ainda que tenha sido feito em tom de brincadeira, pode ter levado o peregrino a uma maior preocupação com a publicização dos registros imagéticos de sua jornada. De modo semelhante, Cleici se preocupa em contar uma história que seja interessante aos amigos e adapta seu modo de narrar. A narrativa que outrora emergia como consequência e produto final da experiência, integra-se e transforma o peregrinar pela necessidade de configurar a peregrinação midiaticamente e pelo *feedback* que se recebe da narrativa em circulação. Portanto, as condições de reconhecimento afetam as de produção. A narrativa passa a se construir de modo tentativo, em uma ambiência midiaticizada em que “o que se ajusta melhor a um espectro mais amplo de situações aumenta sua chance de replicação e manutenção” (BRAGA, 2012, p. 7)

¹⁰ Disponível em: <https://diariodeummagnus.wordpress.com/2010/10/29/novas-fotos/#comments>. Acesso: 20/01/2020.

A modificação da forma de narrar a experiência se relaciona diretamente com a disponibilidade de acesso e à transformação das tecnologias de comunicação. O relato de Magnus Casara (2013) cita de maneira recorrente o acesso a terminais de computadores em cybercafés dos *pueblos* e nos albergues em 2010. Durante a pesquisa de observação participante realizada por um dos autores deste trabalho em 2018, não se verificou a presença de cybercafés nos *pueblos* do Caminho de Santiago e poucos albergues dispunham de computadores, a maioria deles defasados, sendo raramente utilizados. No entanto, havia preocupação entre os peregrinos com a disponibilidade de *WiFi* e, principalmente, com o acesso a tomadas para que pudessem recarregar seus smartphones. Alguns hospiteiros e proprietários de albergues revelaram que esse era um critério avaliado pelo peregrino que definia a estadia em suas hospedagens. Quando não havia *Wi-Fi* ou sua qualidade era baixa, muitos deles se deslocavam a outra hospedagem.

O smartphone é incorporado ao cotidiano do peregrino como item necessário à peregrinação. A partir dele o peregrino não apenas narra a experiência a quem está distante, mas também consulta aplicativos de geolocalização e conversa com colegas peregrinos que conhece em sua jornada. Marcia, que percorreu o Caminho antes e depois dos smartphones se integrarem ao cotidiano, fez uma comparação: “antes os colegas peregrinos eram apenas os que estávamos no dia... Hoje todos com quem nos identificamos mantem contato até Santiago.. Juntos ou não... O Whats [WhatsApp] quebra a distancia” (MARCIA, 2017)¹¹. De uma comunicação unidirecional, passa-se a comunicação multidirecional, que abrange aqueles com quem se caminha e aqueles que percorrem um Caminho digital, pelas narrativas midiaticizadas.

O uso e apropriação dos smartphones e aplicativos pelos peregrinos faz emergir um “vínculo expandido” entre eles (SOUSA, 2018). Cria-se uma nova forma de *communitas* (TURNER, 1974), um *communitas* midiaticizado pelo qual as relações de companheirismo, amizade que se estabelecem entre os indivíduos se expandem para além das situações de co-presença espacial e temporal. Caminha-se junto, estando separado. Edith Leandro Ferreira Pinto¹², hospiteira voluntária no albergue paroquial de Estella, relatou que durante sua peregrinação conheceu quatro espanhóis em um albergue. Foi criado um grupo de WhatsApp pelo dono do albergue para que mantivessem contato. Mesmo que não estivessem fisicamente juntos, os peregrinos “cuidavam uns dos outros” por meio de mensagens, perguntando sobre a caminhada, deixando alertas e sugestões (FERREIRA PINTO, 2018).

Por outro lado, o *communitas* midiaticizado é tensionado por injunções das “lógicas de mídia” (HJARVARD, 2014) na experiência do peregrino que fazem com que este tenha a sensação de que está vivendo uma “peregrinação amarrada” (SOUSA, 2018)

¹¹ Entrevista feita on-line.

¹² A entrevistada autorizou a divulgação de seu nome. A entrevista completa está disponível em outro texto (SOUSA, 2020).

quando o uso excessivo do smartphone faz com que as interações com o ambiente e com aqueles que estão fisicamente próximos se reduzam. O italiano Adamo¹³, que fez sua primeira peregrinação em 2013, notou que a introdução do smartphone no cotidiano do peregrino fez com que a interação com a população local diminuísse consideravelmente. Antes, quando alguém se perdia, pedia-se informação a algum habitante local. À medida que os smartphones foram se tornando populares, os peregrinos passaram a consultá-los a fim de verificar se estavam na direção correta. Aumenta-se a segurança e a previsibilidade pela possibilidade de se fazer reservas e se verificar a rota a partir de aplicativos de geolocalização. No entanto, o maior controle da experiência leva à sensação de que se está sendo controlado pelas tecnologias midiáticas.

O brasileiro Eduardo associou o uso excessivo do smartphone à perda do que chamou de “espírito peregrino” devido à diminuição das interações entre os peregrinos com quem caminhava junto. “A maioria, geralmente mais jovem do que eu, simplesmente chegava no albergue, se ajeitava na cama, se ligava no WiFi e...acabou [a comunicação entre peregrinos]” (EDUARDO, 2017)¹⁴. A peregrinação midiaticizada contemporânea rompe com o isolamento que historicamente caracterizou a experiência de peregrinação, mas cria uma nova forma de isolamento, um “isolamento midiático”. As pontes que surgem em decorrência da possibilidade de comunicação com quem está fisicamente longe também criam estrangulamentos e levam à sensação de isolamento em relação aos que estão fisicamente perto. O peregrino tem a sensação de que o sentido da peregrinação se perde ao perceber uma dissociação da presença física com a mental no Caminho: embora o corpo esteja ali, a mente vagueia por outros ambientes.

Logo, a possibilidade de se comunicar e fazer a narrativa peregrina circular on-line aporta à experiência do peregrino tensões com as quais ele tem de negociar durante sua jornada. Quando se analisam as transformações na tessitura da narrativa, observa-se que há continuidade no processo de serialização da narrativa de peregrinação de décadas anteriores. No entanto, três diferenças principais despontam quando se compara a narrativa digital com a que se fazia por meio dos telefones públicos: 1) possibilidade de narrar a experiência a um grande público; 2) redução expressiva do intervalo entre vivência e partilha; 3) o fato do peregrino depender cada vez menos da tecnologia do ambiente, visto que ele mesmo porta o dispositivo necessário para narrar midiaticamente sua experiência.

Uma consequência desse modo de narrativização midiática da experiência é que na aproximação entre o tempo de vivência, o tempo de tessitura narrativa (mimese II) e o tempo de refiguração (mimese) pode ocorrer uma fusão temporal. Em transmissões ao vivo, ou seja, em que há sincronicidade no viver, narrar e interpretar, o tempo que separava mimese II de mimese III se apaga.

¹³ Peregrino com quem um dos autores dialogou durante a pesquisa participante no Caminho de Santiago, em 2018.

¹⁴ Entrevista feita on-line.

Couldry (2015), ao discutir possibilidades narrativas decorrentes das tecnologias de comunicação contemporâneas, fala de uma possível “perda da narrativa”. O tempo de configuração (mimese II) e interpretação (mimese III) seriam apagados, dada a ansiedade de se contar e de se responder, o que aproximaria as ações humanas das dos sistemas de dados por atitudes cada vez mais automatizadas. Ao refletir sobre a pesquisa participante e analisar narrativas peregrinas publicadas no *Facebook* e *Instagram*, nota-se que a despeito das transmissões ao vivo, chamadas em vídeo e áudio e dos *stories* serem cada vez mais comuns, elas se mesclam com outras modalidades.

Muitos peregrinos esperavam chegar à cidade em que iriam se hospedar para fazer uma narrativa com mais detalhes do que vivenciaram, usando imagens, vídeos e textos. Esse relato mais longo é geralmente compartilhado em postagens no *Facebook* (ver Figura 2) e *Instagram*. Assim, em diálogo com Couldry (2015) e Verón (2013), quando este se refere ao acesso ao espaço discursivo de múltiplos atores, percebe-se que o tempo da interpretação, ou da mimese III, desloca-se do sujeito produtor para o receptor, numa relação de revezamento constante. Considera-se que a narrativa não é apagada, mas realizada sob outros parâmetros temporais e sociais que não são estáveis e nem fixos. Mais do que uma automatização, as narrativas midiaticizadas indicam autonomizações discursivas em fluxo. Ou seja, há um mundo de relações e interações para além daquelas que o narrador propõe, visto que a semiose social é infinita e imprevisível.

Figura 2 - Relato de peregrino



Fonte: postagem no grupo de Facebook Caminho de Santiago.

Logo, narrativas em temporalidades variadas convivem na experiência. Alguns peregrinos, ao retornar ao lar, transformam os relatos midiáticos em outros produtos, como livros e documentários. Não há apenas um modo de contar a história, mas uma diversidade de modelos narrativos que fazem com que o relato permaneça circulando midiaticamente e produzindo novos sentidos.

Ressalta-se que as narrativas derivadas desses relatos midiáticos acabam por se transformar em outra narrativa, já que demandam um lugar diferenciado do observador. Verón (2013) ao refletir a epistemologia dos observadores apresenta como proposição três lugares de observação, típicas da aceleração histórica da midiatização, são eles: o ator social (que vive o Caminho e narra sua experiência a partir da observação de outros atores e de si mesmo); os observadores que se sabem observados por terceiros (no caso os peregrinos que produzem narrativas para os públicos e familiares que acompanham os relatos pela distância conectada) e por, fim, os observadores que articulam estas duas instâncias (os próprios peregrinos ao observar o conjunto das narrativas produzidas durante o percurso, os cientistas ao olhar o fenômeno e mesmo os sujeitos que geram novos desdobramentos das narrativas). Isso posto, é preciso compreender que a circulação remodela as próprias narrativas, não apenas em seus modos de produção, mas sua valoração enquanto materiais significantes que duram no tempo. Assim como a peregrinação não termina com a chegada ao Santuário, a circulação das narrativas não para quando o peregrino decide parar de narrar. No cenário dos meios digitais, os fluxos interacionais transformam sobremaneira a vivência do Caminho, o acesso a este território simbólico e a experiência de peregrinar.

Conclusões

Refletir sobre as relações entre peregrinação, narrativa e mídia implica pensar nas profundas transformações sociais propiciadas pela midiatização. Tal transformação transcende a discussão dos aparatos tecnológicos, pois reside no afetamento das práticas sociais pelas lógicas de mídia e midiatização. Neste sentido, a experiência dos peregrinos do Caminho de Santiago de Compostela também é outra, assim como o modo de peregrinar como de viver a experiência religiosa em si. A análise realizada neste texto demonstra que o relato não é mais somente aquilo que resulta da peregrinação, passando a se incorporar à própria experiência como atividade que a modifica. Trata-se de um processo histórico que compreende pelo menos três grandes transformações diretamente associadas à apropriação de inovações tecnológicas pelos peregrinos que reduzem consideravelmente o intervalo que existia entre experiência, configuração narrativa e circulação.

A primeira transformação está relacionada aos meios de transporte motorizados que fazem com que a duração da peregrinação diminua praticamente pela metade. Os relatos da viagem de retorno a casa, comuns nos diários de peregrinos das Idades

Média e Moderna desaparecem ou se limitam a breves notas ou reflexões posteriores. Muda-se o entendimento da peregrinação como modalidade narrativa. Em vez de se compor por duas viagens espelhadas (ida e volta), ela passa a compreender o tempo que se vive da partida à chegada a Santiago de Compostela.

A presença de telefones fixos na rota de peregrinação está associada à segunda transformação: quebra-se o isolamento total do peregrino a partir de contatos regulares com o mundo do lar e tem início a serialização da narrativa. Outra consequência dessa mediação da narrativa de peregrinação consiste em uma afetação na lógica do ritual como momento de margem/ limiar (VAN GENNEP, 2013; TURNER, 1974). A peregrinação é cada vez mais atravessada por injunções externas que advém da realidade da qual o peregrino se afastou para mergulhar na experiência, o que se intensifica com a incorporação dos smartphones no seu cotidiano. Desta forma, abre-se uma tensão entre a motivação da peregrinação e a superação da crueza de estar só, no mundo íntimo do indivíduo-peregrino, para uma travessia onde as bordas do íntimo e do público se esfacelam, aspecto que se intensifica com as mídias digitais. Expande-se o vínculo com outros peregrinos nas redes sociais, tem-se a sensação de estar perto de quem está longe, mas também se criam “isolamentos midiáticos”, sente-se por vezes que se vive uma “peregrinação amarrada”.

A terceira mudança corresponde à transformação da experiência do peregrino em produto midiático a partir da sua circulação em ambientes digitais. A possibilidade de compartilhar a experiência em blogs e redes sociais digitais faz com que a narrativa não seja mais apenas o resultado do que foi vivido, mas adentra o próprio modo como se vive a peregrinação a fim de que ela possa ser narrada e circular midiaticamente. Como indicado por Verón (2013), as gramáticas de reconhecimento passam a afetar as gramáticas de produção da narrativa e as gramáticas de experiência da própria peregrinação. Na condição de produto midiático, a narrativa de peregrinação adquire características similares a de um produto de entretenimento que conta a jornada de um herói, exigindo do peregrino adaptações sucessivas no seu narrar e viver a fim de cativar o público: produzindo relatos em diferentes temporalidades e a partir de recursos narrativos distintos. A instantaneidade é um valor bem apreciado por quem o acompanha, o que resulta na fusão temporal entre mimese II e mimese III em transmissões ao vivo: experienciar, narrar e interpretar o vivido habitam a mesma temporalidade. Além disso, outros valores da cultura midiática passam a se somar nas narrativas do Caminho como táticas de contato, como por exemplo, a produção das imagens com vistas a sua publicação, colocando a intimidade do trajeto em exposição.

Nota-se, assim, que o Caminho de Santiago não é mais o mesmo. Ante a aceleração histórica do tempo reportada por Verón (2014), o ritual, a experiência e a narrativa da peregrinação foram transformados. Não se trata de simplesmente de dizer que a presença dos meios remodelou a experiência, mas quanto mais o Caminho se media-tiza, mais os sujeitos narram o seu percurso em espaços midiáticos, como as redes

sociais, ao mesmo tempo em que permitem que outras pessoas possam participar da experiência ainda que à distância. Significa que o Caminho se expande para além de sua dimensão espaço-territorial, ele ganha a dimensão da circulação midiática. Assim, mais do que reportar o vivido, o peregrino passa a ser um agente dos sentidos sobre a peregrinação e inscreve a experiência íntima na esfera pública por meio da narrativa que se desdobra em infindáveis circuitos. Ao mesmo tempo, ao partilhar sentidos sobre o Caminho, este também passa a se desvincular da dimensão estritamente religiosa para cada vez mais conquistar um espaço simbólico que o ressignifica nas interações.

Referências

AMARO, Suzanne; ANTUNES, Ângela; HENRIQUES, Carla. A closer look at Santiago de Compostela's pilgrims through the lens of motivations. **Tourism Management**, v. 64, p. 271-280, 2018.

ARTAJO, Javier Martín. **Caminando a Compostela**. Madrid: Editorial Católica - Ano Santo Compostelano, 1954.

BARRET, Pierre; GURGAND, Jean Noel. **La aventura del Camino de Santiago**. Vigo: edicions Xerais da Galícia, 1982.

BONNECAZE, Jean. Pèlerinage de Bonnacaze à S. Jacques de Compostelle. In: HENRY, Christine.; VIALLE, Jean-Pierre. **Chemins de Compostelle: Trois recits de pèlerins partis vers Saint-Jacques**. Paris: Cosmopole, 2009.

BRAGA, José Luís. Circuitos versus campos sociais. In: MATOS, Maria Ângela.; JANOTTI JUNIOR, Jeder; JACKS, Nilda (orgs.). **Mediação e Mídiação**: Livro Compós; Salvador/Brasília: UFBA/COMPÓS, pp. 31-52, 2012.

BRATOSIN, Stefan. La médialisation du religieux dans la théorie du post néo-protestantisme. **Social Compass**, v. 63, n.3, p. 405-420, 2016.

CASARA, Magnus. **Diário de um Magnus sobre o Caminho de Santiago de Compostela**. Porto Alegre: Real Academia de Letras, 2013.

CARDITA, Ângelo. Peregrinação: possibilidades de compreensão crítica de uma experiência. **Sociologia, Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto**, Vol. XXIV, p. 195-213, 2012.

CESAR, Constança Marcondes. **Paul Ricoeur**: ensaios. São Paulo: Paulus, 1998.

COULDRY, Nick. O Tempo e as Mídias Digitais: aprofundamento do tempo, déficits de tempo e configuração narrativa. **Parágrafo**, v. 3, n 2, p. 1-11, 2015.

ELIADE, Mircea. **O Sagrado e o Profano: a essência das religiões**. Lisboa (Portugal): Edição Livros do Brasil, s.d.

FAUSTO NETO, Antonio. O conceito de recepção na obra de Eliseo Verón: 1968-2013. **Galáxia** (PUCSP), v. 1, p. 63-76, 2016.

FERNÁNDEZ, Xosé Ramon Barreira. De la tutela eclesiástica a los inicios de la andadura burguesa (1808-18075). In: SILVA, Ermelindo Portela (org.). **Historia de la ciudad de Santiago de Compostela**. Santiago de Compostela: Concello; Consorcio da Cidade de Santiago de Compostela, Universidade de Santiago de Compostela, 2003.

FERNANDEZ, Modesto. El ferrocarril en España. In: LA VANGUARDIA, [S.l.], 05/10/2018. Disponível em: <https://www.lavanguardia.com/historiayvida/historia-contemporanea/20180920/47312534370/el-ferrocarril-en-espana.html>. Acesso: 20/01/2020.

GOMES, Pedro Gilberto. Mediatization: a concept, multiple voices. **ESSACHESS. Journal for Communication Studies**, vol. 9, n. 2(18), p. 197-212, 2016.

HENRY, Christine.; VIALLE, Jean-Pierre. **Chemins de Compostelle: Trois recits de pèlerins partis vers Saint-Jacques**. Paris: Cosmopole, 2009.

HJARVARD, Stig. **A midiatização da cultura e da sociedade**. São Leopoldo (RS): Ed. UNISINOS, 2014.

REIS, Sérgio. **O Caminho de Santiago**. Uma peregrinação ao Campo das Estrelas. Porto Alegre: Artes e Ofícios; Foco Editorial, 1997.

RICOEUR, Paul. **Tempo e Narrativa: a intriga e a narrativa histórica – Tomo I**. São Paulo, Martins Fontes, 2010a.

RICOEUR, Paul. **Tempo e Narrativa: o tempo narrado – Tomo III**. São Paulo, Martins Fontes, 2010c.

ROSA, Ana Paula da. Circulação: das múltiplas perspectivas de valor à valorização do visível. **Intercom: Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, v. 42, p. 21-33, 2019.

SÁNCHEZ, Samuel Sánchez y; HESP, Annie. Introduction. In: SÁNCHEZ, Samuel Sánchez y; HESP, Annie. **The Camino de Santiago in the 21st Century**. Interdisciplinary Perspectives and Global Views. New York: Ed. Routledge, p. 1-27, 2016. *E-book*.

SÁNCHEZ Y SÁNCHEZ, Samuel. Lost and Found: Material Culture and Personal Transformation on the Camino de Santiago. In: SÁNCHEZ Y SÁNCHEZ, Samuel. **The Camino de Santiago in the 21st Century**. Interdisciplinary Perspectives and Global Views. New York: Ed. Routledge, p. 1-27. *E-book*, 2016.

SINGUL, Francisco. **O Caminho de Santiago: a peregrinação ocidental na Idade Média**. Rio de Janeiro: EdUERJ, 1999.

SOUSA, Marco Túlio de; ROSA, Ana Paula da. Faith, entertainment, and conflicts on the Camino de Santiago (The Way of St. James): a case study on the mediatization of the pilgrimage experience on Facebook groups. **ESSACHESS - Journal for Communication Studies**, v. 10, p. 145-170, 2017.

SOUSA, Marco Túlio de. Un smartphone sur le Chemin: tensions et négociations dans le processus de médiatisation de l'expérience de pèlerinage de Saint-Jacques-de-Compostelle. In: **4e Colloque International ComSymbol**, 2018, Arad. Believe in Technology: Mediatization of the Future and the Future of Mediatization - Actes du 4^o Colloque international ComSymbol. Montpellier: Editions IARSIC, 2018. v. 1. p. 425-443.

SOUSA, Marco Túlio. **Pelos Caminhos de Santiago: dicotomias em uma experiência de peregrinação midiaticizada**. Tese de Doutorado, Programa de pós-graduação em Ciências da Comunicação, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo (RS), 2020.

SOUSA, Marco Túlio de. Lugares Sagrados. In: Magali Cunha; Allan Novaes. (Org.). **Dicionário brasileiro de comunicações e religiões**. 1ed. Engenheiro Coelho: UNAS-PRESS, 2021, v. 1, p. 347-356.

TALBOT, Lynn. Revival of the Medieval Past: Francisco Franco and the Camino de Santiago. In: SÁNCHEZ y SÁNCHEZ, Samuel, HESP, Annie. **The Camino de Santiago in the 21st Century**. Interdisciplinary Perspectives and Global Views. New York: Ed. Routledge, 2016. *E-book*.

TURNER, Victor. **O Processo Ritual: estrutura e anti-estrutura**. Tradução de Nancy Campi de Castro. Petrópolis: Vozes, 1974.

TURNER, Victor; TURNER, Edith. **Image and pilgrimage in Christian culture**. Nova Iorque: Columbia University Press. *E-book*, 2011.

VAN GENNEP, Arnold. **Os Ritos de Passagem**. Estudo sistemático da porta e da soleira, da hospitalidade, da adoção, gravidez e parto, nascimento, infância, puberdade, iniciação, ordenação, coroação, noivado, casamento, funerais, estações, etc. 4^a ed, Petrópolis (RJ): Vozes, 2013.

VERÓN, Eliseo. **A produção do sentido**. São Paulo: Cultrix, 1980.

VERÓN, Eliseo. **La semiosis social, 2: ideas, momentos, interpretantes**. 1 ed. Buenos Aires: Paidós, 2013.

VERÓN, Eliseo. Teoria da midiaticização: uma perspectiva semioantropológica e algumas de suas consequências. **MatriZes**, vol 8, n 1, jan./jun, 2014.

UM FIO DE TINTA PERCORRE A AMÉRICA LATINA: RESENHA DO LIVRO *UN HILO DE TINTA RECORRE AMÉRICA LATINA*

Paula Renata Moreira¹

Resumo

A pesquisadora argentina Marina Garone Gravier, em obra lançada no fim do ano de 2022 pela Editora Eduvim, reúne treze pesquisadores da história do livro e da edição latino-americana para discutir tanto as origens das práticas de produção editorial, da leitura e escrita no continente, quanto seu desenvolvimento histórico e desafios presentes. O livro reúne investigações de distintas partes da América Latina, que permitem uma mirada panorâmica para realidades diversas, mas com relevantes convergências em termos de processos e técnicas. A obra, que propõe trazer contribuições para uma história regional, fortalece o campo interdisciplinar da história do livro e da edição.

Palavras-chave

Livro; edição; América Latina.

Abstract

The Argentine researcher Marina Garone Gravier, in a book launched at the end of 2022 by Eduvim Publisher, brings together thirteen researchers of the history of the book and Latin American publishing to discuss both the origins of editorial production practices, reading, and writing on the continent, as well as their historical development and present challenges. The book gathers investigations from different parts of Latin America, which allow for a panoramic view of distinct realities, but with relevant convergences in terms of processes and techniques. The work, which aims to contribute to a regional history, strengthens the interdisciplinary field of the history of the book and publishing.

Keywords

Book; editing; Latin America.

¹ Professora do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, Linha de Edição e Tecnologia, do Programa de Pós-Graduação em Estudos de Linguagens, e do curso de Letras – Tecnologias da Edição. Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8421-4898>. Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4855128131146760>. Contato: rmoreira@cefetmg.br

Lançado em fins de 2022 pela Eduvim, editora argentina da Universidad de Villa María, a obra *Un hilo de tinta recorre a América Latina – contribuciones para una historia del libro y la edición regional*, organizada por Marina Garone Gravier, que também é autora de capítulos da obra, vem preencher uma lacuna e colaborar para a consolidação dos estudos do livro e da edição no continente. Como se sabe, embora seja uma prática antiga, a edição como campo de estudos ainda sofre de certa fragilidade institucional, herdada em parte da sua multidisciplinaridade. É o que também discute o pesquisador argentino José Luis de Diego em entrevista a Ana Elisa Ribeiro (2017), bem como em capítulo de seu livro *Los autores no escriben libros* (2019). Para o pesquisador, o campo da edição, em que pese a riqueza de perspectivas por múltiplas disciplinas que compõem o campo, “también es cierto que le otorga un grado de inestabilidad y debilidad constitutivas, tanto científico como institucional” (2019, p. 26). Ainda que se configure como campo autônomo – e é o que advoga Marina Garone Gravier em sua apresentação –, os estudos do livro e da edição são inquiridos por metodologias e bibliografias diversas, a depender da disciplina que os aborde.

Un hilo de tinta recorre a América Latina (...) se divide em quatro partes: 1) “Historias del libro, la imprenta y la tipografía antigua en América Latina: México, Argentina, Colombia, Brasil, Chile y Uruguay (Siglos XVI a XVIII)”, com seis trabalhos; 2) “Revoluciones tecnológicas al servicio de la producción editorial (siglo XIX), com três; 3) “Temas y problemas de la edición latinoamericana del siglo XX”, também com três capítulos; e, por fim, 4) “Perspectivas contemporáneas de las historias del libro y la edición en América Latina: tres casos”, contando, como diz o título, com outros três textos. Antes delas, um ensaio panorâmico abre o livro, dando ao leitor uma perspectiva mais clara dos temas que ali serão discutidos ao relacionar os capítulos entre si.

Sua organizadora, Marina Garone Gravier, é doutora em História da Arte pela Facultad de Filosofía y Letras da Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Coordena desde 2012 o Seminario Interdisciplinario de Bibliología e também é co-fundadora da Red Latinoamericana de Cultura Gráfica, além de ter sido coordenadora da Hemeroteca Nacional de México. Suas principais linhas de investigação são a história do livro, edição e tipografia latino-americanas, cultura impressa em línguas indígenas e as relações entre cultura gráfica e gênero.

Já na apresentação, Garone Gravier aponta seu esforço contínuo para, desde 2012, oferecer um seminário de pós-graduação, com recorte interdisciplinar, abordando temas da história e historiografia do livro e da edição no México. Com a pandemia, novas formas acadêmicas de colaboração possibilitaram contar com pesquisadores e editores de várias partes da América Latina. É esse o cenário de construção da obra, que conta com trabalhos oriundos do México, da Argentina, Colômbia, Brasil, Chile e Uruguai. A coordenadora do volume lamenta não ter podido acrescentar textos oriundos do Caribe, Equador, Paraguai e Bolívia, mas crê que o livro, de forma polifônica, pode funcionar como uma primeira aproximação nesse sentido.

No ensaio de abertura, Garone Gravier leva o leitor a conhecer desde os manuscritos pré-hispânicos até a edição latino-americana do século XX, passando pelos impressos do período colonial e pela diversidade tipográfica após os processos de independência. Nesse giro transnacional pelos modos de produção, que envolvem desde as formas gráficas até a divisão do trabalho editorial, ficam claras as particularidades dos processos históricos dos diferentes lugares, bem como a relação intrínseca entre política, livro e edição. Ao fim do ensaio, faz um breve apanhado sobre as antinomias da área editorial no século XXI, as quais intitula de “luzes e sombras”. A essa visada panorâmica, a autora chama de um passeio histórico em “voo de pássaro”, assim conotando o modo sucinto com que discute certos eventos, que serão, todavia, mais detalhados nos quinze capítulos seguintes.

A primeira parte do livro se inicia com um capítulo da própria Marina Garone Gravier, no qual comenta a apropriação do alfabeto latino pelos indígenas latino-americanos, especificamente os do México e do Peru, a despeito da existência anterior de sistemas próprios de registros nessas localidades. Garone Gravier debate acerca da incorporação da tecnologia de escrita aliada a questões de identidade e resistência. Para a autora, tal discussão permite entender os processos de resignificação que a lida com o alfabeto estrangeiro provocou nos indígenas. No segundo texto, Daniel Enrique Silverman, docente de Desenho Gráfico da Universidad Provincial de Córdoba, faz um apanhado sobre a história local de sua disciplina. Ao remontar ao passado do Colegio Convictorio de Nuestra Señora de Montserrat, em Córdoba, que hospedou a primeira imprensa do país, Silverman discute a epistemologia e a história do desenho gráfico argentino. Já Claudia Angélica Reyes Sarmiento, da Universidad Jorge Tadeo Lozano, aborda no terceiro capítulo as origens da edição na Colômbia. Ao evidenciar os primórdios de tal prática, a autora enfoca as atividades de tipografia e impressão jesuítica no país, bem como o trabalho de Antonio Espinosa de los Monteros, no século XVIII, com a Imprenta real. Sarmiento passa ainda pela Patriótica, outra casa impressora do século XVIII, enfatizando a difusão de ideias no país, bem como a relação do desenvolvimento da imprensa com mudanças de pensamento na sociedade.

A primeira parte ganha sequência com o quarto texto, de Dina Marques Pereira Araújo, da Universidade Federal de Minas Gerais. Nele, Araújo discute os livros e a imprensa no Brasil colonial. A autora enfoca temas como a circulação dos livros, a leitura e dá especial ênfase à formação de bibliotecas entre os séculos XVI e XIX no país. Por sua vez, Roberto Eduardo Osses Flores, da Universidad de Chile, discutirá o binômio literatura e edição no Chile colonial. O autor disserta acerca da ideia de “transplantação”, bem como deslinda a relação intrínseca entre as questões de ordem material e o desenvolvimento literário. No texto seguinte, fechando a primeira parte, Marina Garone Gravier debaterá a edição venezuelana, especialmente com foco no que entenderá como desenho gráfico, a partir de fontes existentes no México. No início do trabalho,

Garone Gravier aponta questões metodológicas para a construção da história desse fazer na Venezuela a partir de fontes secundárias, englobando o período colonial. A autora aponta semelhanças com práticas de outros países, usando como termo de comparação a chegada da imprensa à Venezuela.

A segunda parte do livro é aberta com trabalho de Luis Alejandro Blau Lima, da Universidad de la República, cujo estudo se compõe como um olhar quantitativo para a edição no Uruguai durante o século XIX. Para isso, o autor se vale de uma metáfora – estaria realizando uma “cartografia cronológica”. Já Hector Morales Mejía, da Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán, centrar-se-á no estudo das máquinas e técnicas de impressão do século XIX. Nesse sentido, pretende investigar não só os aspectos materiais *stricto sensu*, mas também os contextos históricos e a cultura do entorno da edição no período. Por fim, a segunda parte é encerrada com o texto de Aram Alejandro Mena Alvarez, do Posgrado en Historia del Arte da Universidad Nacional Autónoma de México, em que apresenta a circulação e os usos da imagem nos impressos mexicanos do século XIX. O autor empreende uma discussão em que relaciona a modernidade à tecnologia e aos processos produtivos gráficos no país.

A terceira parte, com a qual adentramos o século XX, é aberta com texto de Marina Garone Gravier, no qual a autora discute a técnica tipográfica no México desde os pressupostos estabelecidos pela vanguarda europeia. Nesse capítulo, bem como nos seguintes, o impacto da tecnologia na consecução dos processos surge como fio condutor dos textos. Nesse sentido, Alfredo Ruiz Chinchay, da Universidad Nacional Mayor de San Marcos, convoca as editoras cartoneras para a cena. O autor traça um painel da história dessas editoras, que já alcança pouco mais de vinte anos, e seus processos de edição, especialmente no Peru. Natália Silberleib, da Universidad Nacional de Tres de Febrero, por sua vez, discute as práticas editoriais ligadas ao campo das artes. Há, para ela, um encontro entre a linguagem editorial que provoca a arte na produção de livros desse campo.

A parte final da obra enfoca três casos com vieses históricos e concomitantemente contemporâneos. Ana Elisa Ribeiro, do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, enfatizará o Brasil em um passeio rápido pelos séculos XIX, XX e XXI. Ribeiro dialoga com os processos de edição no país, em uma mirada histórica, passando pela profissionalização ocorrida no século XX, pelos estudos editoriais e também pelos desafios que despontam no presente século. Por sua vez, o texto de Beatriz Valinoti, da Universidad de Buenos Aires, remete à história do livro, da edição e da leitura na Argentina a partir da obra Lucía Miranda. A autora traz a imagem do fio de Ariadne para metaforizar a investigação desses temas, além da circulação e sua reconstituição histórica. Fecha o volume o texto de Juan David Murillo Sandoval, do Instituto Caro y Cuervo, cuja pesquisa se direciona para a história do livro na Colômbia. Em que pese a vocação histórica do capítulo, seu texto finaliza-se com um olhar para o horizonte da

edição, sua relação com o Estado e o espaço que o livro e a leitura ocupam no país.

Como não se pode deixar de observar, o volume conta com vários textos panorâmicos, bem como estudos de casos, de países diversos, de modo que resulta em um apanhado vasto e rico sobre os temas da edição, da leitura, das artes gráficas e suas relações com a cultura, a sociedade e a política. As peculiaridades dos diversos estratos geográficos acabam por encontrar certas similaridades em seus processos editoriais, percepção que é fundamental para reconhecer as pontes possíveis entre as histórias e os problemas contemporâneos desses países no que concerne ao objeto livro. A obra é bem-vinda para todos que se interessam pelos temas apresentados. Suas discussões trazem abordagens originais e abrem caminho para um diálogo contínuo entre os pesquisadores do livro e da edição na América Latina.

Referências adicionais

DIEGO, José Luis de. **Los autores no escriben libros:** nuevos aportes a la historia de la edición. Buenos Aires, Ampersand, 2019.

GRAVIER, Marina Garone et al. **Un hilo de tinta recorre América Latina:** contribuciones para una historia del libro y la edición regional. Coordinación de Marina Garone Gravier. - 1a ed. - Villa María : Eduvim, 2022.

RIBEIRO, Ana Elisa; DIEGO, José Luis de. Entrevista: Riqueza interdisciplinar e debilidade institucional: consolidação dos estudos de edição na América Latina. **Pontos de Interrogação.** UNEB, v.7, n. 1, jan.-jun., 2017.