

Editores

José Miguel

Carmen

Túñez López

Costa-Sánchez

Prefácio

Jorge Pedro Sousa

Interação organizacional na sociedade em rede

Os novos caminhos da comunicação na
gestão das relações com os públicos

Cuadernos Artesanos de Comunicación/ 102



Cuadernos Artesanos de Comunicación

Coordinador editorial: José Manuel de Pablos

[jpablos@ull.edu.es]

Comité Científico

Presidencia: José Luis Piñuel Raigada (UCM)

Secretaría: Concha Mateos (URJC)

- Xosé **L**ópez (Universidad de Santiago de Compostela, USC)
- Maricela **L**ópez–Ornelas (Universidad Autónoma de Baja California, AUBC)
- Javier **M**arzal (Universidad Jaume I, UJI)
- José Antonio **M**eyer (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, BUAP)
- Ramón **R**eig (Universidad de Sevilla, US)
- Miquel **R**odrigo Alsina (Universidad Pompeu Fabra, UPF)
- Xosé **S**oengas (Universidad de Santiago de Compostela, USC)
- José Luis **T**errón (Universidad Autónoma de Barcelona, UAB)
- José Miguel **T**úñez (Universidad de Santiago, USC)
- Victoria **T**ur (Universidad de Alicante, UA)
- Miguel **V**icente (Universidad de Valladolid, UVA)
- Ramón **Z**allo (Universidad del País Vasco, UPV–EHU)
- Núria **A**lmiron (Universidad Pompeu Fabra, UPF)
- Francisco **C**ampos Freire (Universidad de Santiago de Compostela, USC)
- José **C**isneros (Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, BUAP)
- Bernardo **D**íaz Nosty (Universidad de Málaga, UMA)
- Carlos **E**lías (Universidad Carlos III de Madrid, UC3M)
- Paulina B. **E**manuelli (Universidad Nacional de Córdoba, UNC)
- José Luis **G**onzález Esteban (Universitas Miguel Hernández de Elche, UMH)
- Marisa **H**umanes (Universidad Rey Juan Carlos, URJC)
- Juan José **I**gartua (Universidad de Salamanca, USAL)
- Octavio **I**slas (Universidad de los Hemisferios, Ecuador)



* Queda expresamente autorizada la reproducción total o parcial de los textos publicados en este libro, en cualquier formato o soporte imaginables, salvo por explícita voluntad en contra del autor o autora o en caso de ediciones con ánimo de lucro. Las publicaciones donde se incluyan textos de esta publicación serán ediciones no comerciales y han de estar igualmente acogidas a Creative Commons. Harán constar esta licencia y el carácter no venal de la publicación. Este libro y cada uno de los capítulos que contiene, así como las imágenes incluidas, si no se indica lo contrario, se encuentran bajo una Licencia Creative Commons Atribución–No Comercial–Sin Derivadas 3.0 Unported. Puede ver una copia de esta licencia en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/> Esto significa que Ud. es libre de reproducir y distribuir esta obra, siempre que cite la autoría, que no se use con fines comerciales o lucrativos y que no haga ninguna obra derivada. Si quiere hacer alguna de las cosas que aparecen como no permitidas, contacte con los coordinadores del libro o con el autor del capítulo correspondiente. * La responsabilidad de cada texto es de su autor o autora.

Editores

**José Miguel
Túñez López**

**Carmen
Costa-Sánchez**

Prefácio: Jorge Pedro Sousa

CITAÇÃO: Túñez López, M y Costa-Sánchez, C. (Eds.), (2016). *Interação organizacional na sociedade em rede. Os novos caminhos da comunicação na gestão das relações com os públicos*. Cuadernos Artesanos de Comunicación, nº 102. La Laguna (Tenerife): Latina.

Cuadernos Artesanos de Comunicación / 102



102º – *Interação organizacional na sociedade em rede. Os novos caminhos da comunicação na gestão das relações com os públicos*

Precio social: 7,50 € | Precio en librería: 9,75 € |

Editores: Javier Herrero y Milena Trenta

Diseño: F. Drago

Ilustración de portada: Fragmento del cuadro *Mujer con bernegal*, de Pedro de Guezala (1958).

Imprime y distribuye: F. Drago. Andocopias S. L.

c/ La Hornera, 41. La Laguna. Tenerife.

Teléfono: 922 250 554 | fotocopiasdrago@telefonica.net

Edita: Sociedad Latina de Comunicación Social – edición no venal
– La Laguna (Tenerife), 2016 – Creative Commons

<http://www.revistalatinacs.org/14SLCS/portada2014.html>

Descargar en pdf:

<http://www.cuadernosartesanos.org/#102>

Protocolo de envío de manuscritos

<http://www.cuadernosartesanos.org/protocolo.html>

ISBN – 13: 978–84–16458–44–8

DL: TF–122–2016

DOI: [10.4185/cac102](https://doi.org/10.4185/cac102)

Interação organizacional na sociedade em rede

Os novos caminhos da comunicação na gestão das relações com os públicos

[Postado em fevereiro - 2016)

José Miguel Túñez López e Carmen Costa-Sánchez

Editores

Resumo

Este livro, o primeiro Cuaderno Artesano a ser publicado em português, é uma reflexão coletiva de vários pesquisadores de diferentes Universidades do Brasil, Portugal e Espanha sobre as mudanças que estão ocorrendo na gestão da comunicação organizacional e no gerenciamento das relações com os públicos, fundamentalmente por conta da democratização e da universalização da internet como espaço de interação social.

A obra é também um chamado de atenção às organizações, aos profissionais e estudiosos da área para acompanhar essa transformação que vai muito além das mudanças nas rotinas profissionais, porque demanda uma mudança de atitude, um novo olhar, entendimento e abordagem da comunicação como um instrumento de gestão interna e externa das empresas que supere a bidirecionalidade e aceite a interação real como ingrediente básico.

Palavras-chave: Comunicação organizacional, Relações Públicas, Modelos de gestão, Curadoria, Mídias Sociais.

CITAÇÃO: Túñez López, M. y Costa-Sánchez, C. (Eds.), (2016). *Interação organizacional na sociedade em rede. Os novos caminhos da comunicação na gestão das relações com os públicos*. Cuadernos Artesanos de Comunicación, nº 102. La Laguna (Tenerife): Latina.

Índice

Prefacio

Jorge Pedro Sousa, catedrático de Jornalismo na Universidade Fernando Pessoa, Porto (Portugal)..... 7

Simetria interativa na Comunicação Organizacional

José Miguel Túnñez López

Verónica Altamirano

Tradução: *Ana Gabriela Nogueira*. Universidade Fernando Pessoa. Porto. Portugal 13

Curadoria digital: estratégias comunicacionais para a gestão online

Dulce Margareth Boarini 21

Usuário-mídia: ¿figura revolucionária para a Comunicação Organizacional?

Carolina Terra 39

ARG (Alternate Reality Games) corporativos: a ludificação das marcas

Carmen Costa-Sánchez

Tradução: *Sofia Gomes*. Universidade do Minho. Portugal 59

Gestão da (des)confiança em Mídias Sociais

Alcioni Galdino Vieira 79

A comunicação organizacional: ¿na direção dos mídias sociais?

Bianca Dreyer 101

Relações Públicas e Mídia Sociais: Os desafios da gestão com os públicos

José Gabriel Andrade 121

Eu quero viver, mesmo que seja na sobrevida

Milena do Socorro Oliveira Albuquerque 137

Prefácio

Interação organizacional na sociedade em rede

EM boa hora vem a público este livro sobre *Interatividade Organizacional na Sociedade Conectada*, que leva, apropriadamente, por subtítulo *Os Novos Caminhos da Comunicação na Gestão das Relações com os Públicos*.

A obra aponta, efetivamente, para os novos caminhos que se abrem à comunicação organizacional com a digitalização das comunicações – móveis, globais, hipermidiáticas, reticulares, interativas, participadas...– e, às vezes, sem controlo. É bem verdade que estamos num novo mundo, moldado pelas tecnologias da comunicação. Razão tinham, pois, autores como Innis e McLuhan, quando, há dezenas de anos, enfatizavam o papel dos dispositivos tecnológicos de comunicação na transformação das sociedades e na alteração das configurações das mensagens.

Este novo mundo de comunicação traz consigo uma imensidade de potencialidades, mas também novos desafios e novos problemas. Incluindo, claro, problemas de comunicação.

Desde logo, os públicos de hoje não coincidem totalmente com os públicos de ontem. São mais voláteis. Às vezes, são efémeros. Agrupam-se, frequentemente, em comunidades pouco estanques que se multiplicam em redes sociais sustentadas por tecnologias da comunicação cada vez mais sofisticadas. Os seus comportamentos são diferentes. As pessoas que os constituem confiam muitas vezes mais nos seus pares do que nas instituições e nas organizações. Ou nas marcas. Paradoxalmente, também o ataque, a crítica e mesmo o insulto proliferam nas redes sociais. Comunicar estrategicamente num ambiente tão volúvel é crescentemente difícil. As estratégias e as táticas mais estudadas e racionalizadas podem facilmente ruir perante os comportamentos arbitrários, inesperados e inconstantes dos públicos. Restam a pro-atividade e estratégias comunicacionais que

permitam a adaptação constante das mensagens táticas à evolução do ambiente.

Num tempo de redes, conexões e interatividade, não podem, pois, as organizações persistir na manutenção de modelos de comunicação com os públicos que não levem em linha de conta as novas ferramentas de comunicação e as novas formas de comunicação que dela derivam. Os públicos já não são, na verdade, para empresas, para as marcas, para as organizações em geral, os públicos do passado.

Como dizem José Miguel Túñez e Verónica Altamiro neste mesmo livro, já não estamos na era da informação. Antes estamos na era da participação. O público participante é um público crítico – mesmo que às vezes a crítica reflita ignorância – e juiz. Tende a demonstrar mais a sua insatisfação do que a sua satisfação. Este público aglutina pessoas que tão depressa lideram opiniões como são lideradas. É um público que faz ou desfaz reputações instantaneamente. Um público talvez mais emocional do que racional, que incentiva ou destrói intenções de compra, que se entusiasma por determinados serviços com a mesma facilidade com que se desencoraja.

Como podem, então, as organizações ultrapassar estes obstáculos comunicacionais? Como se podem comunicar as marcas e os serviços nestes novos tempos? São questões prementes como estas que este livro procura debater desde a perspectiva do profissional de comunicação organizacional.

José Miguel Túñez López e Verónica Altamiro propõe, no primeiro capítulo, um receituário de boas-práticas comunicacionais para as organizações, em dez pontos, que vão da constante adaptação à mudança à adaptação aos novos formatos da comunicação, passando pela transparência, pelo compromisso, pela criação de comunidades, pela transmídiação, pela viralidade, pela passagem do discurso ao diálogo, pela incorporação de inteligência artificial na hiper-segmentação de públicos e pela planificação de produtos “para converter públicos potenciais em usuários ou usuários esporádicos em seguidores fidelizados”.

No segundo capítulo, Dulce Margareth Boarini analisa vários casos de comunicação corporativa bem e mal sucedidos, chamando a atenção para a instantaneidade das manifestações positivas ou negativas dos públicos através das redes sociais e para a necessidade de se instituírem curadorias dedicadas à comunicação digital nas organizações, alinhadas, logicamente, com as práticas comunicacionais no ambiente *off-line*. A reputação das organizações e das marcas, lembra, “tornou-se mais vulnerável por conta da dinâmica das redes e mídias sociais digitais”, pelo que saber gerir as manifestações –nomeadamente as negativas– instantâneas e virais do público se tornou um enorme desafio para os profissionais de relações públicas.

Curadoria digital é também o tema abordado por Carolina Terra, autora do terceiro capítulo. Terra defende que, na era da “midiatização do indivíduo”, a comunicação organizacional deve prever entre os públicos os “usuários-mídia”, que define como os “curadores midiáticos da rede (...), usuários relevantes, ativos e influentes da web”, que “servem como mercado intermediário entre as organizações, marcas, produtos e a opinião pública digital”, como acontece com determinados blogueiros, seguidos por multidões na Web. Esses “usuários-mídia”, reconhece a autora, tornam-se “pautadores e figuras presentes até mesmo dos e nos veículos de mídia tradicional”.

Tema diferente é desenvolvido por Carmen Costa-Sánchez no quarto capítulo. A autora dedica-se à “ludificação das marcas” por meio da introdução de dinâmicas de jogo na comunicação corporativa. Disseca, por exemplo, o caso das campanhas virais, frequentemente transmedia, desenhadas a partir de enigmas que o público deve resolver, mas também os casos de *product placement* dentro dos videojogos, nomeadamente dos jogos imersivos. Considera, em especial, os ARG (*Alternate Reality Games*) entre os videojogos com interesse para a comunicação corporativa, já que, entre outros fatores, permitem associar uma marca a uma história, contribuem para a interação dos jogadores com esta marca e oferecem ao usuário um papel ativo.

Alcioni Galdino Vieira discorre, no quinto capítulo, sobre comunicação de crise e a gestão da confiança nas mídias sociais, dispositivos híbridos que se referem, por um lado, “aos meios de comunicação” e, por outro, “a um viés ligado ao sistema de relacionamentos interpessoais”. Neles, “a dinâmica da confiança-desconfiança” é uma “característica fundamental”, o que torna a comunicação organizacional “mais arriscada”. Conclui, assim, a autora, que quando o sistema imunitário organizacional interno “não eliminar comportamentos incongruentes com os valores declarados de uma organização”, possivelmente isso levará à desconfiança. Mas “a crítica” nas mídias sociais pode ser aproveitada para que a organização se observe segundo o olhar da opinião pública. A partir da crítica, a organização deve gerar diálogo, sustenta o autor, para evitar conflitos, que, com frequência, crescem quando “as organizações lidam com os links de forma indiferente e até mesmo rude” ou quando não atentam aos detalhes.

São também os desafios das mídias sociais digitais a motivarem Bianca Dreyer a discorrer sobre o planejamento da comunicação organizacional na atualidade, no sexto capítulo deste livro. Defende a autora o recurso a dois modelos de comunicação e relações públicas contemporâneos: o *trevo da mídia*, que enfatiza a necessidade das organizações contarem histórias transmidiáticas, e o *híbrido de circulação pervasiva*, um modelo que enfatiza a circulação de mensagens, e não a simples contagem, “onde a combinação de forças determina como o conteúdo é compartilhado nas diferentes culturas de uma forma muito mais participativa e desordenada”.

José Gabriel Andrade, autor do sétimo capítulo, reflete, igualmente, sobre os desafios da gestão de públicos nas mídias sociais, salientando que várias organizações já montaram estruturas comunicacionais devotadas especificamente à gestão da sua presença nessas redes. Sugere, também, a partir de um estudo de caso da TAP (Transportes Aéreos Portugueses), a adoção de um modelo piramidal por parte das organizações para a comunicação e gestão de públicos nas redes sociais. Nesse modelo, as relações públicas agem como orquestrador das atividades comunicacionais, com auxílio do marketing e do apoio ao cliente.

O oitavo e último capítulo é, possivelmente, o mais surpreendente – no título e no conteúdo. Intitula-se “Eu quero viver, mesmo que seja na sobrevida” e a sua autora, Milena Albuquerque, reflete, nele, sobre o desejo de imortalidade e de sobrevivência simbólica dos indivíduos por meio da tecnologia. Só o Facebook, lembra a autora, já possui aproximadamente 20 milhões de perfis de usuários mortos, transformados em memoriais. Há, pois, para esses sujeitos falecidos, uma recriação da vida na rede – vivem mesmo que seja na sobrevida.

É também a sobrevivência das organizações e das marcas que se joga na comunicação. Mas a comunicação não é mais a mesma desde que migrou massivamente para o ambiente *on-line*. Os oito capítulos deste livro provam-no à saciedade, discutindo e lembrando os desafios, mas também as oportunidades, que se colocam aos profissionais de comunicação organizacional e corporativa na Internet e, particularmente, nas redes sociais.

Jorge Pedro Sousa
Catedrático de Jornalismo
Universidade Fernando Pessoa, Porto, Portugal



A simetria interativa na Comunicação Organizacional¹

José Miguel Túñez López

Universidade de Santiago de Compostela

Verónica Altamirano

Universidad Técnica Particular de Loja

CITAÇÃO: Túñez López, M. y Altamirano, V. (2016). A simetria interativa na Comunicação Organizacional. En Túñez López, M. y Costa-Sánchez, C. (Eds.). *Interação organizacional na sociedade em rede. Os novos caminhos da comunicação na gestão das relações com os públicos*. Cuadernos Artesanos de Comunicación, nº 102 (pp. 13-20). La Laguna (Tenerife): Latina.

Resumo

A comunicação do século XXI deixa para trás a era da informação para se ingressar na era da participação. Este novo modo de comunicar obriga as organizações a redefinirem comportamentos e a procurarem novos aliados nos desenvolvimentos estratégicos. O objetivo deve ser alcançar o equilíbrio para que esses processos comunicativos se produzam em planos de igualdade e de influência mútua, em que ambos têm iniciativa no manuseio das suas relações, e de resposta individual ou grupal às suas comunicações, no que, projetando a qualificação fornecida por Grunig (1984), poderíamos etiquetar como o *modelo de simetria interativa*.

Palavras-chaves: comunicação organizacional; modelos de comunicação, modelo simétrico bidireccional; simetria interativa.

¹ O texto é baseado em publicações dos autores em TÚÑEZ-LÓPEZ, Miguel (2015) e TÚÑEZ-LÓPEZ, Miguel & ALTAMIRANO, Verónica. (2015).

A democratização da possibilidade de ser emissor de mensagens com potenciais públicos de massas como receptores e a universalização da conexão interpessoal através da Internet permitem aos usuários interagir de um para um, de um para vários ou, como é mais comum, em pequenos grupos, em que se relacionam todos com todos. Também se alteraram os fluxos da mensagem, evoluindo de um modo unidirecional (discursivo) para uma circulação realmente interativa e, em simultâneo, em vários suportes. Deste modo, a narração constrói-se e modifica-se a partir de vários atores, a partir de múltiplos emissores, através de mais de um canal e utilizando diferentes recursos multimedia.

Estas mudanças influenciam a forma como as organizações se relacionam com os seus *stakeholders*, abandonando a comunicação de massa para se integrar na nova era da comunicação multimedia e na rede, cuja característica mais representativa é a participação global, voluntária e comprometida dos usuários que se convertem em referentes através das comunidades virtuais e podem incidir nos processos de decisão e compra.

No âmbito empresarial, estas comunidades virtuais adquirem um papel estratégico na comunicação porque possibilitam o estabelecimento de relações estreitas entre as organizações e os seus *stakeholders*, baseadas no compromisso e na relação interpessoal. Porém, não pode ser esquecido que o importante não é ter presença na Internet, mas sim conseguir ser parte da conversação. “As marcas têm que deixar de falar bem de si mesmas, nisso já ninguém acredita. Têm que conseguir que sejam os usuários a falarem bem delas e isto não é conseguido comprando as supostas audiências e fazendo mensagens eloquentes e repetitivas, mas gerando experiências positivas e memoráveis, conectando emocionalmente, ajudando-as em algo que elas valorizem e conseguindo gerar um vínculo afetivo com a marca: não pelo que se diz, mas pelo que se faz” (Rosales: 2010: 82).

A comunicação, graças às novas Tecnologias da Comunicação e da Informação, deixa para trás a era da informação para se ingressar na era da participação. Esta evolução gera uma mudança no comportamento das audiências que, aproveitando as plataformas interativas na rede, de maneira voluntária, convertem-se em referência de outros consumidores ao fazer visível o seu nível de satisfação ou insatisfação com um determinado produto ou serviço.

Quer então dizer que, seja através das redes sociais pessoais ou em comunidades específicas e inclusive nas plataformas de comunicação das empresas, os públicos estão, desta forma, influenciando e interferindo nos processos de seleção e de compra.

Como bem antecipava Celaya, “os internautas tomam decisões de compra de produtos ou serviços orientados ou motivados pela informação que se encontra na Internet” (2009: 24). São os usuários quem promovem esta comunicação organizacional colaborativa através do diálogo nas redes sociais, em fóruns, em espaços de avaliação dos produtos ou serviços, etc., e onde podem incluir ou excluir as organizações. Desta forma, explica Caro, Luque & Zayas (2014: 942), “convertem-se em ADPROSUMER (AD-anúncio, PRO-produtor e SUMER-consumidor) isto é, realizam simultaneamente as funções de comprador, consumidor e recomendador de produtos. Antes, porque procuram opiniões e compra; durante porque comunicam as suas impressões através das redes sociais, blogs e sistemas de mensagem e, depois, porque geram opiniões e reputação”.

A rede converte-se numa plataforma idônea para o intercâmbio de informação, mas principalmente, para que as organizações e os seus públicos estabeleçam uma relação que os beneficie mutuamente. “A publicidade, através das redes sociais, está a originar novos modelos de interação com a marca e outras possibilidades de participação do internauta na criação da imagem corporativa. As empresas também aproveitam as possibilidades destas plataformas de interação e criação múltipla para conhecer o perfil do seu consumidor e, ao mesmo tempo, autorgar-lhe o protagonismo na criação de campanhas em que se sinta co-autor” (Marta, Martinez & Sanchez, 2013: 43).

Este novo modo de comunicar socialmente obriga as organizações a redefinirem os seus comportamentos comunicacionais em vários aspetos e a procurarem novos aliados nos seus desenvolvimentos estratégicos, além das tradicionais áreas afins às Ciências Sociais. O novo enfoque da Comunicação Organizacional poderia começar a delimitar-se com um decálogo que, na nossa perspectiva, define a gestão da Comunicação nas organizações do séc. XXI:

1. **Adaptar-se e integrar-se** nos novos modelos de comunicação. Qualquer organização deve adaptar-se à mudança, porque os indivíduos conquistaram a capacidade de trocar opiniões referentes aos produtos, serviços, práticas, mensagens e atitudes das organizações com que se relacionam. E ganharam, para além disso, a possibilidade de responder às mensagens que estas enviam aos públicos por canais de retorno, isto é, os usados pelas próprias organizações, ou através de suportes que chegam aos públicos e excluem as organizações. Neste sentido, o desafio das organizações é integrar-se e formar parte destes espaços colaborativos: não só devem promover o diálogo através das estratégias de comunicação que empregam, mas também monitorar e participar ativamente destes espaços de comunicação em rede.
2. Ser **transparente**. Adequar a sua conduta e as suas práticas às suas mensagens, unificar o que se diz ao que se faz e estar em condições de satisfazer as expectativas geradas, porque a integridade (Kotler, 2011) passou a ser um novo componente do modo de gerir a comunicação e da forma de fazer para construir ou manter uma reputação favorável.
3. **Comprometer-se**. Ajustar-se às convenções e linguagens utilizadas por todos e aprender a ser mais um, no grupo. O que quer dizer humanizar-se, aproximar-se e mimetizar-se com a comunidade de que faz parte, como membro de um grupo que interage. E, em ambientes online, fazê-lo assumindo o *compromisso 2.0* (Túñez y Sixto, 2011) de interação bidirecional real.

4. **Criar comunidades.** As organizações devem ter o seu próprio público, com canais de contato direto, para tomar a iniciativa de comunicar quando for necessário e poder fazê-lo sem a dependência de agentes ou meios externos. Isto significa criar uma tribo ou comunidade em que a organização tem um papel predominante, mas deixa margem de atuação aos seus membros de modo a que estes interajam entre si e acabem por ser os co-criadores de conteúdos e os que ajudam a que essa tribo ou comunidade se mantenha ativa e cresça.
5. **Conteúdos líquidos.** Atender às novas formas de inter-relação comunicativa da sociedade, com narrações em paralelo nos vários suportes que obrigam a realizar planificações transmedia. Elaborar conteúdos adaptáveis a estes novos fluxos interativos e transmediáticos no que se começou a denominar de Comunicação Líquida.
6. Gerar **viralidade.** Para ter presença num ambiente digital é necessário que as organizações criem conteúdos multimedia específicos para cada plataforma, os quais devem ser o suficientemente atrativos, impactantes e de qualidade para conseguir que os usuários os compartilhem e referenciem, gerando um efeito viral na rede.
7. Passar do discurso ao **diálogo.** A audiência procura relações baseadas, pelo menos, numa atitude mediática discursiva e que se orientem mais para uma atitude de diálogo que lhes permita deixarem de ser receptores finais para serem atores ativos no processo (Túñez, Martínez e Abejón, 2010), portanto, as organizações devem criar os espaços nos quais possam interagir de maneira direta com os seus *stakeholders*.
8. Incorporar a **inteligência artificial** e a rede semântica ou **3.0** como referente de atuações e instrumento de hipersegmentação de públicos.
9. Planificar não só atuações, mas também **produtos.** Atualmente, o exemplo estaria nas aplicações (dados de download diário)

como complemento aos ambientes e às ferramentas de interação e, como aliciante, para converter públicos potenciais em usuários ou usuários esporádicos em seguidores fidelizados.

10. Adaptar-se a novos formatos. Incluir as aplicações móveis e de geolocalização porque a transformação dos terminais fixos em móveis (também dos televisores, que tendem à hibridização) significa conexões de 24 horas, que se reforçam pela geolocalização e pelo 3.0. Porém, é necessário adaptar as estratégias comunicacionais, já que “o Smartphone é um dispositivo de uso pessoal, que projeta identidade, o natural seria que permitissem uma maior concordância com os gostos e preferências informativas e de uso do leitor” (Costa - Sánchez), o que permitiria desenvolver uma melhor comunicação com o usuário graças à elevada taxa de penetração dos telefones inteligentes.

Na Comunicação Organizacional, cada vez mais afloram as inter-relações entre áreas e o interesse por abordar a gestão da comunicação como modo adequado para alcançar um correto manuseio das relações com os públicos (usuários e clientes incluídos) e os *stakeholders* internos e externos.

Esse interesse não deriva só do resultado da comunicação em si mesma nem do conteúdo da mensagem, mas do seu efeito direto sobre as dinâmicas e do funcionamento global da própria organização. E, também, de assumir que a planificação estratégica da comunicação não se limita à mensagem externa, mas que abarca tudo, desde o clima laboral e o seu impacto na produtividade até à cooperação com outras disciplinas, como a inteligência artificial ou a neurologia, que auxiliam a melhor entender como nos relacionamos e que servem para ajustar os processos comunicativos às necessidades da organização e às expectativas dos indivíduos.

As organizações deveriam aproveitar as Tecnologias da Comunicação e da Informação que permitem que as organizações e os seus principais *stakeholders* confluem num espaço digital para dialogar e colher informações que os públicos trazem, de maneira voluntária e

permanente, com a finalidade de os utilizar na melhoria contínua e na busca de padrões de qualidade.

O objetivo deve ser alcançar o equilíbrio para que esses processos comunicativos e as relações entre as organizações e os seus públicos se produzam não só através de um modelo simétrico bidirecional (Grunig e Hunt, 1984), que usa a investigação e o diálogo para conhecer as mudanças nas atitudes, crenças e ideias da organização e dos públicos (Soto-Vélez, 2009), mas que partindo do modelo simétrico bidirecional e projetando a qualificação fornecida por Grunig, poderíamos etiquetar como o **modelo de simetria interativa** (Túñez, 2015). Quer dizer que, relações que se desenvolvem entre atores com comportamentos independentes, mas situados em planos de igualdade e de influência mútua, em que ambos têm capacidade de emissão massiva, de iniciativa no manuseio das suas relações, e de resposta individual ou grupal às suas comunicações.

O objetivo é um desafio tão complexo como o são as relações sociais, mas é o modo de ajustar a comunicação das organizações com a sociedade às formas de comunicação para as quais a sociedade tem evoluído vertiginosamente.

Referências

- Caro, J., Luque, A. & Zayas, B. (2014). Aplicaciones tecnológicas para la promoción de los recursos turísticos culturales. En XVI Congreso Nacional de Tecnologías de la Información Geográfica. Alicante. Recuperado el 12 de julio de 2015, de <http://goo.gl/2Svq6l>.
- Celaya, Javier (2009). La Empresa en la web 2.0. Barcelona: Gestión 2000.
- Costa-Sánchez, C. (2014): Las singularidades del medio móvil: integración multimedia, personalización, geolocalización y participación. Estudio de su presencia en las apps de la prensa española. *Palabra Clave* 17 (3), 672-694. DOI: 10.5294/pacla.2014.17.3.5

- Gruning, J.E. y Hunt, T. (2003): *Dirección de relaciones públicas*.
Barcelona: Gestión 2000. Traducción de *Managing Public Relations* (1984) Orlando-Florida: Harcourt Brace Jovanovich.
- Kotler, P. (2011) *Marketing 3.0* Madrid: Lid editorial.
- Marta, C., Martínez, E. & Sánchez, L. (2013). La «i-Generación» y su interacción en las redes sociales. Análisis de Coca-Cola en Tuenti. *Comunicar*, 40 (XX), 41 – 48. DOI: <http://dx.doi.org/10.3916/C40-2013-02-04>.
- Rosales, P. (2010). “Estrategia digital. Cómo usar las nuevas tecnologías mejor que la competencia”. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Soto - Vélez, I. (2009). Teorías y trasfondo de las relaciones públicas internacionales. *Revista Palabra Clave*, (12), 1.
- Túñez López, M., Martínez Solana, Y. & Abejón Mendoza, P. (2010) Nuevos entornos, nuevas demandas, nuevos periodistas. *Revista Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, (16), 85.
- Túñez López, M. & Sixto García, J. (2011): Redes sociales, política y Compromiso 2.0: La comunicación de los diputados españoles en Facebook. *Revista Latina de comunicación social*, (66), 9.
- Túñez López, M. (2015): Modelo de simetría interactiva en Comunicación organizacional. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 6(2), 5-7. Disponible en <http://mediterranea-comunicacion.org/>. DOI: 10.14198/MEDCOM2015.6.2.14
- Túñez López, Miguel e Altamirano, Verónica. (2015). La simetría interactiva de la comunicación organizacional. *Revista DIRCOM*, (108), 14–18. Editorial Comunicación Latinoamericana.



Curadoria digital: estratégias comunicacionais para a gestão online

Dulce Margareth Boarini

Universidade Metodista de São Paulo - Brasil

CITAÇÃO: Boarini, D.M. (2016). Curadoria digital: estratégias comunicacionais para a gestão online. En Túniz López, M. y Costa-Sánchez, C. (Eds.). *Interação organizacional na sociedade em rede. Os novos caminhos da comunicação na gestão das relações com os públicos*. Cuadernos Artesanos de Comunicación, nº 102 (pp. 21-38). La Laguna (Tenerife): Latina.

Resumo

O relacionamento entre empresas e consumidores ganhou novos contornos desde o advento das redes sociais. Muitas empresas aderiram ao ambiente digital para travar diálogo, criar e manter um relacionamento mais próximo e construir ou preservar sua reputação. O consumidor dos novos tempos, porém, não se deixa seduzir por uma comunicação qualquer e exige frequência, transparência, direito à participação. A repercussão de suas manifestações, sejam positivas ou negativas, é praticamente instantânea e atinge grandes audiências, independentemente da localidade onde estiverem. O que se percebe é que a comunicação nem sempre está alinhada para atingir todos os públicos de interesse. O presente artigo pretende trazer uma reflexão sobre a necessidade de se empreender uma curadoria na comunicação.

Palavras-chaves: Curadoria; Alinhamento; Comunicação; Redes Sociais; Empresas; Consumidores.

1. Introdução

A disseminação das redes sociais digitais redesenhou a maneira como se travam as relações entre consumidores e empresas. O consumidor dos novos tempos descobriu ter poderes para deixar de lado seu antigo papel de receptor e poder criar seu próprio conteúdo, compartilhar opiniões, manifestar-se em segundos para audiências sem fronteiras e ser colaborativo. A comunicação ganhou relevância na era da ambiência digital. Na visão de Kelly (1998: 14), a “nova economia tem a ver com comunicação. [...] Porque a comunicação – que, no final das contas, é o elemento central das atividades da tecnologia e da mídia- não é apenas um setor da economia. A comunicação é a economia”.

A demanda do mercado não se configura apenas pela pura e simples comunicação. A dinâmica própria da ambiência digital requer um olhar distinto, conjugando o uso dos canais próprios, a forma adequada, a frequência efetiva, entre outros pontos. Scott (2013: 26) afirma que o surgimento das mídias sociais e sua consequente imposição de novas regras para o marketing e relações públicas fizeram surgir “a mais importante revolução na comunicação da história da humanidade”.

O perfil do consumidor que emergiu dessa revolução é igualmente singular, uma vez que é participativo, engajado e que expressa o sentimento de pertencimento da rede. Segundo Galindo (2015: 34), “a web torna-se o território ideal para esta legítima prática do micro poder do cidadão, bem como sua real percepção de pertença junto a sua tribo”. A desmassificação e a tribalização criaram uma nova ordem na organização social, mesclando “a sociedade real com a sociedade digital, on-line, ou ainda virtual, lembrando também que se trata dos mesmos atores sociais, ou melhor, atores tecnosociais” (Galindo, 2015: 31).

Depois de um período marcado pela disseminação das redes e mídias sociais digitais e por sua ubiquidade, o que se evidencia agora é um novo momento, que pede a necessidade de um entendimento sobre a conjugação entre os ambientes analógicos e digital no que se refere à comunicação.

O que pretendemos evidenciar com a presente pesquisa é que a comunicação entre empresas e consumidores precisa expressar essa mescla de ambientes, fluindo naturalmente por ambos, e demonstrar um alinhamento no discurso, nas informações transmitidas, para se mostrar efetiva. “A forma como as pessoas usam a web está em constante mudança e as companhias devem assimilar que estão expostas (“nuas”) nas redes assim como estão os indivíduos” (Brogan e Smith, 2010: 4).

O cenário dos novos tempos evidenciou que o “prossumidor” (Toffler, 1980: 25) se tornou influenciador e a comunicação empreendida para ele precisou acompanhar o crescimento dessa sua capilaridade de papéis exercidos, fornecendo informações, travando diálogos frequentes nos canais onde ele está presente, nutrindo relacionamento, conquistando a sua confiança e a de seus respectivos influenciadores.

A figura do influenciador e a forma como as pessoas passaram a atribuir seu voto de confiança a desconhecidos, amigos, familiares e grupos de afinidade contribuíram para estruturar uma comunicação entre empresa e consumidor que soubesse explorar esse cenário. Kotler (2010: 34) denomina essa tendência de relacionamentos horizontais e reforça que esse tipo prepondera sobre os verticais. Segundo ele, “os consumidores acreditam mais uns nos outros do que nas empresas. A ascensão das mídias sociais é apenas reflexo da migração da confiança dos consumidores das empresas para outros consumidores”.

As comunidades virtuais também despontaram na web, uma vez que, segundo Martino (2015: 46), “a tecnologia permite encontrar interlocutores virtuais com mais facilidade do que poderia ocorrer nos espaços físicos”. Citando o escritor Howard Rheingold, o autor (2015: 47) afirma que a “circulação de bens nas comunidades virtuais está pautada na troca e no compartilhamento, oferecendo possibilidades de interação humana diferentes da economia pautada na produção, no consumo e no lucro”.

Quem exerce confiança, emana o poder de influenciar. Esses “agentes de confiança” (Brogan e Smith, 2010: 8) se posicionam como não-orientados às vendas, à alta pressão dos profissionais de marketing; já que “eles estão interessados nas pessoas (clientes em potencial, empregados, colegas e outros) e perceberam que essas ferramentas que permitiram uma comunicação mais única e robusta também possibilitam mais oportunidade de negócios para todo mundo”. Além da influência, a postura colaborativa emergiu com força a partir da revolução digital, pautando novos modelos de negócios, como os sites TripAdvisor e Wikipedia, estimulando o financiamento colaborativo ou crowdfunding, e, conseqüentemente, impactando na forma como o consumidor “prossumidor” atua e transita por todos os canais na rede.

Na avaliação de Kunsch (2010: 54), “há que se considerar que a comunicação nas organizações, assim como a sociedade, sofre todos os impactos provocados pela revolução digital. [...] Essa nova dinâmica de processamento de informações e de comunicação na era digital altera completamente as formas de relacionamentos e o modo de produzir a comunicação”.

Termos como relacionamento, engajamento e compartilhamento passaram a ditar a ordem social e saltaram para o topo da lista de prioridades dentro do processo da comunicação. Argenti e Barnes (2011) e Galindo (2015) reforçam a importância na correlação entre essas ações. O relacionamento, afirmam Argenti e Barnes (2011: 71), é “fundamental para o sucesso da comunicação corporativa no sentido de ganhar impulso contra o domínio do marketing sobre a transmissão das mensagens”. Galindo (2015: 50), por sua vez, chama a atenção para o fato de que “sem relacionamento não é possível compartilhar; por outro lado, não há relacionamento sem comunicação”.

Como atestam Argenti e Barnes (2011: 17), “a tarefa de gerenciar relacionamentos—e, portanto, a própria empresa— mudou drasticamente na última década”, uma vez que os stakeholders, e não mais a hierarquia corporativa, passaram a deter o poder da influência.

A reputação, um valor que sempre foi extremamente importante, tornou-se mais vulnerável por conta da dinâmica das redes e mídias sociais digitais. Se antes as empresas podiam realizar uma comunicação unidimensional, como afirmam Argenti e Barnes (2010: 18), a partir de então tiveram de se adaptar a feedbacks de forma inédita quanto à repercussão, seja no critério referente ao tempo de resposta ou pela pluralidade e localidade da audiência alcançada. Kotler (2010) e Riel (2014) sugerem um alinhamento das ações adotadas por uma empresa com a missão de sua marca.

“As marcas pertencem aos consumidores. A missão da marca agora passa a ser a missão deles. O que as empresas podem fazer é alinhar suas ações com a missão da marca”, afirma Kotler (2010: 59) sobre como as empresas que adotam o Marketing 3.0 devem agir. O termo foi explicado pelo autor (2010) para expressar uma era da participação, do paradoxo da globalização e de uma sociedade criativa.

Na visão de Riel (2014: 1), um estudioso do tema reputação, “as grandes empresas reconhecidamente afetam a sociedade de várias maneiras e contam com uma ampla variedade de stakeholders, um número certamente maior do que se considerava haver apenas uma ou duas décadas atrás”. Dentro dessa perspectiva, o autor sugere um alinhamento nas ações e comunicação entre todos os públicos de interesse, a fim de não trazer riscos à reputação da empresa e de gerenciá-la da melhor forma possível. De acordo com o autor (2014: 1-2), “embora as empresas detenham a promessa da marca, o novo cenário mostra que são os stakeholders internos e externos que detêm o ativo mais precioso, que é a reputação”.

Não se constrói e se preserva uma boa reputação sem um bom trabalho de comunicação, e, nos tempos de pós-modernidade, isso envolve transparência, frequência, presença em todos os canais – analógicos e digitais–, relacionamento, compartilhamento e confiança. Conforme Jenkins (2008: 343), embora cultura da convergência seja o futuro, ela está sendo desenhada atualmente, assim como as relações que se delineiam a partir dessa mesma convergência.

Num primeiro momento, as empresas assimilaram a importância de estarem presentes no ambiente digital e de conversar com os consumidores nos canais frequentados por eles. Depois desse período de assimilação, começamos a viver um momento de conjugação das ambiências “real e digital”, conforme define Galindo (2015: 31).

Antes da revolução digital, as ações de marketing e as de relações públicas eram distintas, mas, como afirma Scott (2013: 37), marketing e PR são departamentos estanques dentro do mundo off-line, com profissionais de competências diferentes, fato que não acontece na web. O consumidor hoje tem contato com uma marca ou empresa em momentos variados, situações, locais (virtuais e não-virtuais), como em comerciais (mídias sociais ou tradicionais), interação por posts, email, presença nas lojas físicas ou on-line, aplicativos, entre outros. No caso de serviços, a marca ou a empresa também mantém um contato próximo com seus consumidores por meio dos prestadores de serviços.

O cuidado no alinhamento da comunicação, na criação e no gerenciamento do relacionamento, bem como a promoção de engajamento e de confiança deveriam pautar todo esse processo para evitar o risco de eventuais conflitos, surgidos em frações de segundo e capazes de impactar a reputação, construída ao longo de um tempo. Quando o risco não pode ser evitado, o que se espera é que seja bem gerenciado e, neste caso, o relacionamento transparente, frequente e produtivo entre empresa e consumidor pode ajudar.

Na visão dos autores Prahalad e Ramaswamy (2004: 26), tradicionalmente, consumidores e empresas exerciam papéis distintos com relação à criação de valor: “os produtos e serviços continham valor e os mercados transferiam esse valor do produto para o consumidor”. A partir do avanço da tecnologia digital e de todas as consequências advindas desse processo, o que se passou a detectar foi a criação de covalor. Os autores (2004: 26) afirmam ainda que os consumidores se engajam no processo de definição e de criação de valor.

O contexto demanda uma comunicação de caráter holístico. Kunsch (2010: 44) denomina comunicação integrada a sinergia entre comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa. Segundo a autora, tal abordagem evidencia a “comunicação nas e das organizações em uma perspectiva holística e complexa, já que parte de uma filosofia de ações e de políticas bem planejadas, sob o prisma de estratégias deliberadas e emergentes”.

A questão que pretendemos levantar por meio deste artigo é se, neste momento em que a conjugação de ambiências passa a ser mais assimilada pela sociedade, as marcas e empresas demonstram realizar uma curadoria de suas estratégias comunicacionais, a fim de empreender um alinhamento na comunicação –atingindo também aquela destinada para o ambiente off-line– para todos os públicos de interesse, a fim de preservar sua reputação.

2. Metodologia

A pesquisa para este artigo se deu por meio da observação da comunicação empreendida por marcas e empresas, mencionadas mais adiante, nas redes sociais Facebook e YouTube, dentro de situações específicas, além dos respectivos websites, e no site brasileiro Reclame Aqui, um portal voltado para a moderação no relacionamento entre empresas e consumidores.

A escolha dessas mídias aconteceu em razão da popularidade e audiência –Facebook e YouTube– e também por terem sido o cenário de grande parte da repercussão. O Reclame Aqui foi consultado por se tratar de uma mídia reconhecidamente importante e crível no balizamento da credibilidade de empresas. Ele atua como moderador entre empresas e clientes na questão de reclamações, sugestões e dúvidas e aufere classificações positivas e negativas para as empresas com relação ao tempo de resposta ao consumidor, atendimento ao caso e aferição se o consumidor voltaria ou não, após a reclamação, a fazer negócios com a empresa em questão.

O estudo também contou com o aporte de referencial publicado pela mídia impressa e de extensa pesquisa bibliográfica, centrada nas áreas

de Comunicação Organizacional, Comunicação Mercadológica, Marketing, Administração e Tecnologia. Os casos observados aconteceram no Brasil, no decorrer do ano de 2015.

Em nenhum dos três casos, a observação se deteve a detalhes, mas à forma como as empresas empreenderam o processo de comunicação em situações específicas. O propósito deste processo de observação foi o de avaliar se a empresa, presente nas redes sociais, demonstrou saber lidar com situações adversas que geraram repercussão de viés negativo ou negativo e positivo tanto nas mídias digitais como nas tradicionais.

Um dos casos –Sanofi/Novalgem– teve repercussão essencialmente negativa. O segundo caso observado –O Boticário– causou polarização, com manifestações negativas e positivas. O terceiro caso –99Taxis– teve experiência positiva.

O que pretendemos evidenciar foi como o poder da influência –de comunidades virtuais, grupos de afinidade e consumidores em geral– do consumidor num processo comunicacional e a reação das empresas frente a situações como as apresentadas no estudo.

3. Resultados

3.1. Apresentação das marcas

Novalgem é a marca de um medicamento da categoria analgésico da empresa farmacêutica Sanofi, destinado a cólicas menstruais, dor de cabeça e enxaqueca, conforme mencionado no website da companhia. Em junho deste ano, a empresa e a agência de propaganda Publicis lançaram uma campanha de relançamento do medicamento, com foco primordial nas cólicas menstruais, com o título “#SemMiMiMi”. A campanha atingiu mídias tradicionais e digitais. O medicamento é vendido em farmácias e drogarias, sem a necessidade de prescrição médica.

O Boticário é uma marca brasileira de cosméticos, criada em 1977, com lojas em todo o país. Por ocasião da comemoração do dia dos namorados –o mercado brasileiro comemora a data em 12 de junho–, a empresa e a Almap, sua agência de propaganda, lançaram um filme

intitulado “Casais” para um de seus perfumes –Egeo–, mostrando casais heterossexuais e homossexuais.

A 99Taxis é uma empresa brasileira, que nasceu na ambiência digital, como um aplicativo, usado para chamar táxi pelo celular, em 2012, segundo o website da empresa. Por observação da presença da empresa nos canais digitais de comunicação e utilização do serviço, é possível constatar que o trabalho de comunicação é forte, de fácil compreensão e pautado pelo compartilhamento – o aplicativo checka com o consumidor, a todo uso, a qualidade do serviço prestado, encaminha o recibo por email e mantém contato frequente, com promoções, inclusive.

3.2. Caso 1 – Novalfem: O bom humor não foi entendido

Segundo o site do instituto de pesquisa Ibope, o Grupo Sanofi encomendou uma pesquisa a sua plataforma web CONECTA para “entender o impacto das cólicas menstruais na vida feminina”. O resultado do trabalho mostrou que 76% das entrevistadas sofrem do problema, sendo que, entre as jovens de 16 a 24 anos de idade, o índice sobe para 84%. A pesquisa também mostra que, embora considerem que cólicas menstruais sejam um distúrbio que faz parte do mundo da mulher, 69% consideram que ele deve ser combatido, contra apenas 16% acharem que é algo para se conviver. Das entrevistadas, 75% afirmaram que deixam de cumprir obrigações por conta de cólicas menstruais.

O relançamento do analgésico Novalfem, voltado para cólicas menstruais e dores de cabeça e enxaqueca, aconteceu em junho deste ano de 2015. A campanha, idealizada pela agência e aprovada pela empresa, foi ao ar nas mídias tradicionais e digitais, e apresentava como protagonista a cantora e personalidade Preta Gil, bastante conhecida do público brasileiro, cantando uma música embalada pela expressão “Sem Mimimi”.

A tradução informal para esta gíria em português poderia ser algo como “não reclame à toa” ou “não faça reclamações sem sentido”. A letra da música afirmava ser a questão da cólica menstrual um

desconforto, mas reforçava que ele poderia ser resolvido a partir de simples solução.

O filme, concebido e lançado com o intuito de ser visto com bom humor e causar descontração, atenção e buzz positivos para o relançamento de uma marca num segmento de mercado importante, causou impacto negativo e totalmente contrário ao esperado. O refrão “Sem Mimimi” despertou a ira de mulheres que sofrem de cólicas menstruais simples ou de endometriose e que se manifestaram ofendidas com a abordagem de que esse desconforto era usado como desculpas para os compromissos do dia a dia. As manifestações negativas aconteceram por parte de todos os tipos de consumidor – grupos de discussão sobre a endometriose, mulheres em geral e homens, sensibilizados com a forma como o tema estava sendo tratado.

Num dos posts colocado no Facebook, na página da Novalfem, a consumidora dizia sofrer de cólica e ter sua vida prejudicada pelas dores intensas e por isso se sentia ofendida pela propaganda. “Nunca, nuuuunca vou usar este remédio!!!!”, terminava o post. A empresa retirou do ar e, num processo demorado para as dinâmicas das redes sociais, emitiu um comunicado de desculpas.

O texto afirmava que a campanha “#Sem Mimimi” pretendia abordar de maneira mais leve, alguns desconfortos que as mulheres vivem e que nunca houve a intenção de subestimar o impacto dessas dores. A empresa afirmou ainda que a “Novalfem decidiu reavaliar a campanha”. A agência Publicis também emitiu um pedido de desculpas. As consumidoras não aceitaram as desculpas e continuaram se manifestando negativamente.

A página oficial da marca na rede social Facebook, acessada em 18 de setembro de 2015, ainda trazia um comunicado datado de 10 de junho, data em que a retirada da campanha do ar foi anunciada. Os posts negativos permanecem na página. O site da Novalfem é bem informativo e tem um campo para contato com cliente. No Reclame Aqui, a empresa Sanofi detém classificação Ótima, com mais de 74%

de consumidores se mostrando dispostos a fazerem negócios com a empresa, depois da reclamação realizada.

3.3. Caso 2 – O Boticário: Posição contra o preconceito

Para a comemoração do dia dos namorados deste ano, a marca e sua agência de propaganda, a Almap, idealizaram uma campanha para um de seus perfumes –Egeo– com foco na diversidade do amor, retratando casais heterossexuais e homossexuais.

Logo que foi lançada, a campanha criou polêmica e causou polarização entre grupos de homossexuais e simpatizantes de um lado, e grupos ou pessoas homofóbicas de outro.

Quem se manifestava contrariamente afirmava que não iria mais comprar produtos da marca. Por outro lado, várias pessoas foram às lojas da marca para comprar e, posteriormente, postavam a foto com a sacolinha de O Boticário em suas páginas no Facebook. Diante das manifestações contrárias, a empresa, ao ser procurada pela mídia por causa das repercussões, emitiu um comunicado. O texto afirmava que O Boticário acredita na beleza das relações, presente em toda sua comunicação e que a intenção foi a de, com respeito, retratar as diferentes formas de amor, independentemente de idade, raça, gênero ou orientação sexual.

Na rede social YouTube, a página com o vídeo da campanha, acessada em 19 de setembro de 2015, à 01:58, contabilizava um total de 3.578.304 visualizações, sendo que destas 386.719 eram de “likes” e 193. 305 eram de “dislikes”. Na página oficial da marca na rede Facebook, percebe-se uma comunicação ativa, com posts diários e respostas a questões levantadas por consumidores. O website da empresa é bem informativo. Na página do Reclame Aqui, O Boticário, por outro lado, tem classificação Regular, mostrando que somente 59% dos reclamantes voltariam a fazer negócio com a empresa.

3.4. Caso 3 – 99Taxis: Contato frequente com os clientes

A 99Taxis é uma empresa que já nasceu no ambiente on-line, como um aplicativo para chamar táxi. A marca se vale de ações para

estreitar relacionamento, como comemoração de datas especiais com descontos oferecidos para corridas de táxi, a fim de atrair mais clientes e reter os já cadastrados, como se pode atestar na página da empresa no Facebook. No decorrer deste ano de 2015, a marca se valeu de seu banco de dados de clientes e da boa imagem que goza junto a eles para divulgar sua entrada no mercado corporativo, passando a oferecer o serviço para empresas. A marca encaminhou e-mails informando sobre a novidade e se colocando à disposição para apresentar o plano empresarial. Desta forma, a 99Taxis apostou no poder de influência dos próprios clientes para abrir novo mercado. O website da empresa é bastante explicativo. No Reclame Aqui, a empresa é classificada como Ótima e mais de 82% dos consumidores voltariam a fazer negócios com ela após a reclamação realizada.

3.5. Análise de resultados: O relacionamento sempre pode ser melhorado

Toda comunicação sempre pode ser melhorada, uma vez que esse é um processo dinâmico, vivo, vulnerável a fatores dos mais variados. Avaliando, primeiramente, os casos de Novalfem e O Boticário, observamos que a comunicação entre empresas e consumidores pode ser aperfeiçoada.

No caso do analgésico da Sanofi, o que percebemos é que a empresa não pareceu ter sabido gerenciar a intensa repercussão negativa obtida. Por se tratar de relançamento, foi possível constatar que não havia um trabalho prévio de relacionamento com grupos de interesse e consumidoras em geral, e isso contribuiu –embora não nos pareça ter sido o fator determinante– no processo de administração, mesmo que precária, da crise. A desatualização da página da marca Novalfem na rede Facebook reforça a inabilidade para com essa situação comunicacional, com impactos comerciais, a partir do momento em que consumidoras postam afirmações dizendo não comprar mais o produto e fazendo contrapropaganda. O trabalho de comunicação, de criação de relacionamento e de resgate da reputação deverá demandar muita atenção da empresa com relação ao entendimento do que conversar com seu público e de que forma fazer isso, a fim de criar valor e, quem sabe, conquistar consumidoras para a cocriação de valor.

No caso de O Boticário, o que se evidenciou foi um gerenciamento da situação em que prevaleceu uma política de comunicação alinhada, a ponto de a empresa manter sua posição, independentemente do impacto que pudesse ter sobre as vendas. O que percebemos, neste caso, é que a empresa apresenta um descompasso no atendimento a clientes reclamantes, como demonstram os resultados no site Reclame Aqui.

No caso da 99Taxis, especificamente, é possível perceber um alinhamento na forma e na informação colocada para o consumidor em todos os canais, e a preocupação da empresa em criar e manter um relacionamento frequente, como forma de criar valor e covalor e preservar a sua reputação.

Segundo Prahalad e Ramaswamy (2004: 16), a mudança no papel do consumidor foi uma das mudanças mais básicas do nosso século: De isolado, tornou-se conectado, de desinformado passou a ser informado, e de passivo virou ativo. Isso porque ele passou a ter acesso à informação, ganhou visão global, passou a ter uma rede de contatos maior e mais acessível por causa da explosão da internet, além de contar com a possibilidade da experimentação e do ativismo, conforme os mesmos autores.

Um consumidor com este perfil demanda uma comunicação mais atenta, permanente, que provoque confiança e engajamento, como dita a nova ordem social. Torna-se preciso se cercar de informações que garantam a eficácia e sempre ter planejada uma resposta a situações inesperadas.

Para Galindo (2015: 47), embora engajar seja uma palavra muito usada hoje em dia, poucos sabem seu significado efetivo, “[...] pois se trata de uma filosofia, uma maneira de ser e pensar, mas acima de tudo colaborativa e mutualidade e da geração e manutenção contínua da confiança”.

O que percebemos é que o processo comunicacional requer a consideração de vários aspectos, como apregoa Kunsch (2010: 54), ao afirmar que o surgimento de públicos virtuais é constante e essa

movimentação provoca “mudanças comportamentais em tempo real, implicando novas formas de atuação para os profissionais de relações públicas na gestão da comunicação nas organizações”.

4. Conclusões

A comunicação atingiu um alto e inédito status de prioridade e o consumidor “prossumidor” (Toffler, 1980: 25) também se tornou colaborativo, participativo e sedento por engajamento. Vale reforçar que o mesmo consumidor que compra é o funcionário da empresa, cidadão, investidor, representante de alguma entidade, entre outros papéis. Não se pode empreender uma diretriz de comunicação imaginando ter do outro lado um consumidor passivo, como na época pré-revolução digital, nem se repetir as mesmas estratégias de ações e respostas do passado.

A pesquisa realizada por este estudo sinaliza que a curadoria na gestão da comunicação direcionada a todos os públicos de interesse poderia contribuir para um melhor alinhamento nos discursos e evitar momentos de litígio.

O jornal Valor Econômico, o mais respeitado em economia e negócios do Brasil, publicou em 02.setembro.2015, em sua página de Legislação, uma matéria com o título: “Consumidores são punidos por abusar do direito de reclamar”, de autoria de Joice Bacelo. O texto mostra que a Justiça responsabilizou consumidores por denegrirem a imagem de empresas durante manifestações ofensivas postadas nas redes sociais.

Segundo Bacelo (2015: E1), “em dois casos recentes, os tribunais entenderam que as empresas deveriam receber indenizações por danos morais. Os clientes teriam abusado do direito de reclamar ao denegrirem a imagem das empresas e de seus funcionários e não expressaram apenas a insatisfação”. Tais precedentes jurídicos podem evidenciar que uma nova regulação no relacionamento entre empresas e clientes, a partir da movimentação e atuação nas redes sociais digitais, deve ditar a questão no futuro.

Na matéria do jornal (2015, E1), a autora afirma que uma das consumidoras chamou o proprietário da escola da qual ela reclamava de “irresponsável” no site Reclame Aqui, atitude considerada de caráter ofensivo pela Justiça.

O exercício da curadoria na comunicação –em todas as suas frentes– com o consumidor serviria para nortear o alinhamento nas relações a partir das redes e mídias sociais digitais, com extensão para a ambiência off-line, a fim de obter resultados mais efetivos e com menor propensão a litígios que tragam riscos para a reputação. A curadoria serviria para reger as estratégias comunicacionais da organização e poderia ser executada pelos profissionais de comunicação.

Para Argenti e Barnes (2011: 67), os profissionais de RP (Relações Públicas) estão mais direcionados ao estabelecimento de diálogos de mão dupla com os stakeholders, bem como o desenvolvimento de mensagens e construção da imagem. A comunicação integrada defendida por Kunsch (2010: 44) ampliaria a capacidade da empresa de empreender ações profícuas em todos os aspectos.

Referências

- Argenti, P.A. & Barnes, C.M. (2011). Sobrevivendo na selva da internet: como fazer uma comunicação poderosa na web e proteger a reputação de sua empresa (B. Torii, Trad.). São Paulo: Ed. Gente.
- Brogan, C. & Smith, J. (2010). Trust Agents – Using the Web to Build Influence, Improve Reputation and Earn Trust. New Jersey: Wiley & KOBO.
- Facebook. (2015). Página do Novalfem. Acessos em Setembro, 18 e 19, 2015. Disponível em:
https://www.facebook.com/Novalfem/timeline?ref=page_internal
- Facebook. (2015). Página de O Boticário. Acessos em Setembro, 18 e 19, 2015. Disponível em:
<https://www.facebook.com/oboticario?fref=ts>

- Facebook. (2015). Página da 99taxis. Acessos em Setembro, 18 e 19, 2015. Disponível em:
<https://www.facebook.com/99taxis/timeline>
- Galindo, D. (2015). A comunicação de mercado e o paradoxo dos atributos e benefícios em uma sociedade relacional. In Daniel Galindo (org.), A comunicação de mercado em redes virtuais: uma questão de relacionamento (pp.13-51). Chapecó: Argos Ed. Da Unichapecó.
- Ibope. (2015). Cólica menstrual e dor de cabeça são as dores que mais afetam as mulheres. Acessos em Setembro, 18 e 19, 2015. Disponível em: <http://www.ibope.com.br/pt-br/noticias/Paginas/C%C3%B3lica-menstrual-e-dor-de-cabe%C3%A7a-s%C3%A3o-as-dores-que-mais-afetam-as-mulheres.aspx>
- Jenkins, H. (2008). Cultura da convergência (S. Alexandria, Trad.). São Paulo: Ed. Aleph.
- Jenkins, H. (2008). Cultura da convergência (S. Alexandria, Trad.). São Paulo: Ed. Aleph.
- Kelly, K. (1998). Novas regras para uma nova economia: 10 estratégias radicais para um mundo conectado (L. Peres, Trad.). Rio de Janeiro: Ed. Objetiva.
- Kotler, P. & Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2010). Marketing 3.0 – As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano (A. B. Rodrigues, Trad.). Rio de Janeiro: Ed. Elsevier.
- Kunsch, M.M.K. (2010). A dimensão humana da comunicação organizacional. In Margarida M.K.Kunsch (org.), A comunicação como fator de humanização das organizações (pp.41-60). São Caetano do Sul: Difusão Editora.
- Novalfem. (2015). Acessos em Agosto, 21 e 22, 2015 e Setembro, 18 e 19, 2015. Disponível em: <http://novalfem.com.br/>
- Martino, L.M.S. (2015). Teorias das mídias digitais. Petrópolis: Editora Vozes.
- O Boticário (2015). Acessos em Agosto, 21 e 22, 2015 e Setembro, 18 e 19, 2015. Disponível em:
http://www.grupoboticario.com.br/pt-br/oportunidades/Paginas/default.aspx?gclid=Cj0KEQjwj_SvBRC7k4DfklHiuMABEiQAvPOaqR_VMNFTB_URazEuevkzR34Mw9lyVjN-l3Flb1ymAdAaAvcn8P8HAQ

- Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V. (2004). O futuro da competição – como desenvolver diferenciais inovadores em parceria com os clientes (A. C. C. Serra, Trad.). Rio de Janeiro: Ed. Elsevier.
- Reclame Aqui. (2015). Acessos em Agosto, 21 e 22, 2015 e Setembro, 18 e 19, 2015. Disponível em:
<http://www.reclameaqui.com.br/>
- Reclame Aqui. (2015). 99Taxis. Tudo sobre esta empresa. Acessos em Agosto, 21 e 22, 2015 e Setembro, 18 e 19, 2015. Disponível em: <http://www.reclameaqui.com.br/indices/71824/99taxis/>
- Reclame Aqui. (2015). Sanofi. Tudo sobre esta empresa. Acessos em Agosto, 21 e 22, 2015 e Setembro, 18 e 19, 2015. Disponível em: <http://www.reclameaqui.com.br/indices/17096/sanofi-aventis>
- Reclame Aqui. (2015). O Boticário. Tudo sobre esta empresa. Acessos em Agosto, 21 e 22, 2015 e Setembro, 18 e 19, 2015. Disponível em:
<http://www.reclameaqui.com.br/indices/338/o-boticario/>
- Riel, C. B. M v. (2014). Reputação – O valor estratégico do engajamento dos stakeholders (C. Yamagami, Trad.). Rio de Janeiro: Ed. Elsevier.
- Rifkin, J. (2000). A era do acesso: a transição de mercados convencionais para networks e o nascimento de uma nova economia (M.L.G.L. Rosa, Trad.). São Paulo: Ed. Pearson Education do Brasil.
- Sanofi. (2015). Acessos em Agosto, 21 e 22, 2015 e Setembro, 18 e 19, 2015. Disponível em:
<http://www.sanofi.com.br/1/br/pt/index.jsp>
- Scott, D.M. (2013). The new rules of marketing & PR. (S. Alexandria, Trad.). New Jersey: Wiley.
- Solis, B. & Breakenridge, D. (2009) Putting the public back in public relations. New Jersey: FT Press.
- Toffler, A. (1980). A terceira onda – A morte do industrialismo e o nascimento de uma nova civilização (J. Távora, Trad.). Rio de Janeiro: Ed. Record.
- TripAdvisor. (2015). Acessos em Setembro, 18, 2015. Disponível em:
<http://www.tripadvisor.com.br/>

- Valor Econômico, Bacelo, J. (2015, Setembro, 02). Consumidores são punidos por abusar do direito de reclamar. *Legislação & Tributos*, p. E1.
- Wikipedia. (2015). Acessos em Setembro, 18, 2015. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Wikip%C3%A9dia:P%C3%A1gina_principal
- YouTube. (2015). O Boticário. Dia dos namorados. Acessos em Setembro, 18 e 19, 2015. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=p4b8BMnolDI>
- YouTube. (2015). Sem mimimi, com Preta Gil, comercial Novalfem 2015. Acessos em Setembro, 18 e 19, 2015. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=tCwxzpnuDGQ>
- YouTube. (2015). 99Taxis explicado por um mano. Acessos em Setembro, 18 e 19, 2015. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=nvvE3uhe3MQ>



Usuário-mídia: ¿figura revolucionária para a Comunicação Organizacional?

Carolina Terra
Universidade de São Paulo

CITAÇÃO: Terra, C (2016). Usuário-mídia: ¿figura revolucionária para a Comunicação Organizacional? En Túñez López, M. y Costa-Sánchez, C. (Eds.). *Interação organizacional na sociedade em rede. Os novos caminhos da comunicação na gestão das relações com os públicos*. Cuadernos Artesanos de Comunicación, nº 102 (pp. 39-58). La Laguna (Tenerife): Latina.

Resumo

Entendemos que o excesso informacional dos dias de hoje impulsionado, sobretudo pela hiperconexão digital faz com que se utilizem filtros de conteúdo que nos ajudem a consumir assuntos de nosso interesse, com fontes críveis e com reconhecimento e influência garantidos. Tais filtros podem ser os curadores midiáticos da rede e os consideramos como usuários relevantes, ativos e influentes da web, o qual denominamos usuário-mídia. Nosso objetivo é conceituar o usuário-mídia, o curador informacional/de conteúdo, mostrando que podem ser os novos influenciadores e como tais acabam por serem públicos de relacionamento a serem previstos na comunicação organizacional. Faremos uso da pesquisa bibliográfica aliada às nossas pesquisas/observações de campo com o objetivo de dar um panorama da usuário produtor de conteúdo na web e interveniente no cenário dos negócios.

Palavras-chaves: Usuário-mídia. Curadoria de informação. Influenciador On-line. Comunicação Organizacional.

1. Introdução

COM o tsunami informacional que vivemos nos dias de hoje, sobretudo impulsionado pela web, faz-se necessário obter filtros de conteúdo que nos ajudem a consumir assuntos de nosso interesse, com fontes críveis e com reconhecimento e influência garantidos.

Chamamos esses filtros confiáveis de informação de curadores. Mais ainda, consideramos que os usuários relevantes, ativos e influentes da rede sejam os usuários-mídia, que explicaremos adiante quem são.

Para tanto, o objetivo desse artigo é conceituar o usuário-mídia, o curador informacional/de conteúdo, mostrando que podem ser os novos influenciadores e como tais acabam por serem públicos de relacionamento a serem previstos na comunicação organizacional. A seguir, veremos conceitos que aproximam a ambos, bem como os caracterizam.

Ademais ao interesse de conceituar o usuário curador e/ou produtor de conteúdo, nos chama a atenção o fato do internauta brasileiro ser um dos que mais recomendam marcas nas plataformas de mídias sociais. Pesquisa da Survey Monkey (Internautas, 2015), publicada aos extratos em matéria do site de tecnologia IDG Now, realizada com mais de 5.500 internautas em 11 países, incluindo o Brasil, revela que os internautas brasileiros são os que mais recomendam marcas para amigos ou parentes. Dos usuários de mídias sociais brasileiros entrevistados, 94% declaram seguir alguma marca e 42%, que a recomendariam.

2. Metodologia

A modalidade de pesquisa em que nos baseamos para a realização deste trabalho foi a pesquisa bibliográfica. Esta forma de pesquisa possui etapas, de acordo com Stumpf (Apud Duarte & Barros, 2005: 55-60), que listamos a seguir: identificação do tema e assuntos; seleção das fontes; localização e obtenção do material; leitura e transcrição dos dados.

A pesquisa bibliográfica abrange analisar a bibliografia já publicada sobre o tema de forma a entender as principais contribuições

históricas existentes sobre um determinado problema que, no nosso caso, é o formador de opinião do ambiente digital.

Também nos apoiamos na coleta intencional de exemplos de organizações e suas presenças no ambiente digital com a finalidade de ilustrar os conceitos extraídos a partir da pesquisa bibliográfica.

3. Resultados e análise dos resultados

O objetivo desse tópico é caracterizar o usuário-mídia e analisar sua proximidade com termos ou conceitos defendidos por autores reconhecidos no mundo digital. Por isso, iniciaremos com uma definição própria e partiremos para as conceituações de tais autores a fim de reforçar nossa visão a respeito do usuário-mídia.

Estamos na era da midiaticização dos indivíduos, na possibilidade de usarmos mídias digitais como instrumentos de divulgação, exposição e expressão pessoais. Daí o termo usuário-mídia. Temos o potencial de expressão via plataformas de mídias sociais e a oportunidade de dialogarmos diretamente com marcas, organizações, instituições e outros pares.

Para Terra (2012: 53), o usuário-mídia é: “(...) um heavy user tanto da internet como das mídias sociais e que produz, compartilha, dissemina conteúdos próprios e de seus pares, bem como os endossa junto às suas audiências em blogs, microblogs, fóruns de discussão on-line, comunidades em sites de relacionamento, chats, entre outros”.

Os usuários-mídia, a nosso ver, servem como mercado intermediário entre as organizações, marcas, produtos e a opinião pública digital. Os antigos e/ou tradicionais detentores de poder –imprensa, organizações e governos– perceberam que a comunicação digital ganhou força e entenderam que precisam estar presentes nas comunicações horizontais. Um exemplo disso foi a atitude da Presidenta Dilma Rousseff ao chamar ao Planalto, o influenciador online, Dilma Bolada², para um encontro que, inclusive, teve

² Disponível em: <https://twitter.com/diimabr> e <https://www.facebook.com/DilmaBolada>. Acesso em 11/03/2015.

cobertura da imprensa. Na ocasião, a Presidenta reativava sua conta oficial no Twitter³ e convidou o perfil com tom humorístico para chamar a atenção não apenas nas redes sociais online, mas também na mídia em geral.



Figura 1: Encontro de Jeferson Monteiro⁴, criador de Dilma Bolada, com a Presidenta da República, Dilma Rousseff, em Setembro de 2013.

Vale ressaltar que só se consegue identificar quem são os usuários mais ativos e reconhecidos da rede, bem como entender os anseios dos consumidores/clientes, se nos utilizarmos do monitoramento das redes sociais online. É condição sine qua non para conhecer o universo o qual a marca quer operar.

³ Disponível em: <https://twitter.com/dilmabr>. Acesso em 11/03/2015.

⁴ Disponível em: <http://www2.planalto.gov.br/centrais-de-conteudos/imagens/jeferson-monteiro-criador-do-dilma-bolada>. Acesso em 11/03/2015.

O clube de futebol Flamengo também fez uso da estratégia de convidar influenciadores para conhecer a organização e estreitar os laços de relacionamento.



Figura 2: Flamengo reúne influenciadores digitais que produziam conteúdo sobre o clube para encontro⁵.

Castro (2013: 2) tem um ponto de vista a respeito do monitoramento dos consumidores via redes sociais que corrobora com a ideia de primeiro entende-los e averiguar do que gostam ou desgostam, para depois empreender esforços de comunicação, diálogo e relacionamento: “(...)Para os profissionais do mercado hoje, não basta conhecer apenas o perfil socioeconômico do consumidor para o qual devem dirigir os esforços de comunicação e vendas. É imperioso desvendar os gostos, anseios e aversões, bem como recolher pistas por meio das quais se venha a reconhecer seus padrões recorrentes de comportamento, com vistas a fazer previsões e diminuir as margens de insucesso”.

O encontro do Flamengo com seus formadores de opinião online confirma a tese de Castro (2013: 2) acima a respeito de entender o comportamento e o perfil da sua audiência com finalidade de dirigir melhor a comunicação e também produtos, serviços, atendimentos etc.

⁵ Disponível em:

<http://www.flamengo.com.br/site/noticia/detalhe/19959/flamengo-encontra-influenciadores-digitais-para-bate-papo>. Acesso em 08/09/2015.

Há quem nomeie os usuários mais ativos da rede como usuários produtores de conteúdo (producers) e consumidores profissionais (prosumers), como Montardo (2009: 4). Bruns & Jacobs (apud Montardo, 2009: 4) apontam que os producers definem os “usuários de ambientes colaborativos que se comprometem com conteúdo intercambiável tanto como consumidores quanto como produtores”, fazendo o que os mesmos autores classificam como produsage (produção ou uso). Já a terminologia prosumer foi primeiramente citada por Toffler (1990) e significa consumidor profissional em que o retorno de suas necessidades, gostos e impressões das organizações culminam no desenvolvimento de novos produtos e serviços. Os producers afetam e interferem diretamente na reputação e na imagem das corporações com o conteúdo que produzem e reverberam.

Com a emergência das aplicações da web da segunda geração, Jenkins (2008: 24) vê uma mudança de paradigma na forma como o conteúdo é produzido e distribuído: “Audiências, fortalecidas por essas novas tecnologias, ocupando um espaço na intersecção entre a velha e a nova mídia, estão demandando o direito de participar dentro da cultura”. E essas audiências têm essa chance justamente pelas ferramentas quase sempre gratuitas da rede que as permitem produzir, compartilhar e distribuir conteúdos. O resultado é uma cultura participativa na qual o cidadão comum tem a possibilidade de dispor de tecnologias que antes eram privilégio das organizações tradicionais e que, segundo Jenkins (Ibid., p. 215), ainda oferecem ao usuário a possibilidade de negociar seus relacionamentos com as companhias de mídia.

Coutinho (Apud Fernandes, 2009: 51) aposta que a construção de reputação em tempos de comunicação baseada no socialcast⁶ passa por categorias como o relacionamento, as normas compartilhadas, o

⁶ *Socialcast* é um termo criado para descrever mudanças na maneira como pessoas se comunicam e interagem depois da internet e das mídias sociais. O *socialcast* já acontecia antes da internet porque precisa apenas de pessoas conectadas entre si para isso. Porém, ganhou novas dimensões com a rede e sua capacidade de expansão. Em suma, podemos definir o *socialcast* como a modalidade comunicativa de muitos para muitos.

conhecimento e a confiança, elementos já utilizados pela análise sociológica tradicional. Para simplificar o conceito de capital social, Coutinho (Apud Fernandes, 2009: 51) assim o resume: é o conjunto de habilidades, atribuições e conhecimentos que permitem a um indivíduo influenciar as opiniões dos outros. Transportando o conceito para o ambiente corporativo, é possível dizer que as marcas devem propiciar aos indivíduos aumento do capital social de forma que consigam atingir consumidores potenciais.

Em uma economia baseada em atenção, tais usuários relevantes conseguem destacar-se por seus conteúdos e por serem similares aos usuários comuns e acabam por influenciar na decisão de compra ou de empatia em relação às organizações. O contexto midiático digital se torna imprescindível para os mercados de consumo, tanto em termos de presença e engajamento, quanto nas questões ligadas às suas reputações, isto é, ao que falam sobre elas nas redes sociais digitais. A seguir, exemplo da influenciadora online de moda, Lalá Rudge, e postagem sobre adereço usado em desfile, com direito a menção à marca.



Figura 3: Postagem no Instagram de Lalá Rudge⁷ sobre adereço da marca Swarovski.

⁷ Disponível em: <https://instagram.com/p/65OWAPi8WN/>. Acesso em 08/09/2015.

As organizações perdem, portanto, a primazia do controle da informação, passando a dividi-lo com internautas e outros entes, como os usuários-mídia, por exemplo.

O conceito de Proulx (2014) sobre a economia da contribuição passa a fazer sentido para entendermos a postura desse usuário produtor, replicador e reproduzidor de conteúdos sobre marcas, produtos, serviços e experiências. A economia da contribuição traz à tona uma figura híbrida: o contribuidor que não é somente um produto, mas também não é um mero consumidor. Trata-se de um indivíduo ativo que por espontânea vontade contribui em diversas redes de atuação. É uma ação não monetizável por parte do contribuidor, mas cria um valor social para ele e impacta diretamente na comunicação das organizações, uma vez que este consumidor imbuído de opinião, poder e local para se expressar, acaba por influenciar outros e até mesmo interferir em suas decisões de compra. A seguir, post que evidencia o comportamento da mãe blogueira como contribuidora, um misto de produtora de conteúdo sobre o produto em si e de consumidora.



Figura 3: Post de blogueira⁸ que fala sobre maternidade evidenciando a opinião sobre produto.

⁸ Disponível em: <http://demaeparamamae.com.br/minha-opiniao-sobre-os-potinhos-de-comida-pronta-da-nestle/>. Acesso em 08/09/2015.

Avaliar o sucesso de um conteúdo passa, então, pela quantidade de pessoas que o publicaram, recomendaram, endossaram e quem o fez, se um influenciador ou usuários comuns. É uma avaliação equivalente em ter mídia espontânea em um veículo de prestígio e grande circulação ou apenas em um jornal de bairro, menos expressivo.

Recuero (2009, p. 130) reconhece a autoridade, a popularidade e a influência como importantes para o estudo da difusão de informações nas redes sociais, pois auxiliam a compreensão de como e por que estas são espalhadas. A popularidade e a visibilidade, por sua vez, respondem pelo alcance da propagação de uma informação viral⁹ na rede. A reputação e a autoridade conferem valor e influência. (Recuero, 2009: 123)

Jenkins (2009) enxerga o conceito de “viral” como “mídia espalhável”: O conceito de “espalhável” preserva muito do que era útil em seus modelos anteriores. (...) Ele reconhece os caminhos que teóricos como Van der Graaf ou Knoebel e Lankshear utilizaram para revisitar os conceitos passivos e estáticos de “memes” e “viral” para refletir sobre a realidade dessa nova web social, ao mesmo tempo que sugere que esse paradigma que emerge é substancialmente tão diferente das conceitualizações iniciais que exige uma nova terminologia. Esse novo modelo “espalhável” permite evitar o uso das metáforas como “infecção” e “contaminação”, que superestimam o poder das empresas de mídia e subestimam o dos consumidores. (...) nesse modelo emergente, os consumidores exercem um papel ativo em “espalhar” conteúdo ao invés de serem hospedeiros passivos de mídia viral: suas escolhas, seus investimentos, suas ações determinam o que gera valor no novo espaço midiático.

Em nossa visão, a mídia espalhável é uma possibilidade que os usuários-mídia possuem na rede quando os conteúdos chamam a atenção e se tornam “viralizáveis” entre e por eles próprios. Um exemplo foi a campanha do balde de água fria que chamou a atenção do mundo para a doença Esclerose Lateral Amiotrófica (ELA). O

⁹ Viral, aqui no texto, significa mensagem ou informação com grande capacidade de disseminação e difusão.

assunto tomou a rede não só entre os usuários-mídia, mas também entre as organizações, celebridades e os usuários comuns.



Figura 5. Marcas¹⁰ aderem ao desafio do balde de gelo em prol da campanha.

Para concluirmos o tópico vale expor a visão de Barichello (2009: 338) sobre a essência da comunicação organizacional que para a autora é o estabelecimento de relações interativas com públicos específicos oportunizadas por estratégias de comunicação. Tal visão vai ao encontro do que estamos demonstrando aqui nos contatos entre marcas e suas audiências e vice-versa.

Daí a importância e a necessidade por parte da Comunicação Organizacional de entender quem são os usuários relevantes, quem são os curadores de informação e conteúdo, bem como os advogados

¹⁰ Disponível em: <http://www.adnews.com.br/internet/marcas-respodem-ao-desafio-do-balde-de-gelo>. Acesso em 08/09/2015.

e embaixadores das marcas, os detratores, os críticos, os insatisfeitos e assim por diante. Só assim é possível desenhar estratégias de comunicação, sejam elas digitais ou não, para se relacionar com esses públicos de interesse e relacionamento.

3.1. Curador de conteúdo como público de relacionamento para a comunicação organizacional

Com o advento das mídias sociais e das redes sociais online, o termo curador vem aparecendo com frequência no campo prático. Há inúmeros sites que recomendam receitas para uma boa curadoria, dicas de ferramentas e aplicativos para “viralizar” sua seleção, entre outros. No entanto, apesar da trivialidade com que o assunto é tratado, o tema serve para pensarmos em novos formatos de produção, distribuição e disseminação de conhecimento e conteúdos em uma cultura pautada ou baseada na rede.

Giselle Beiguelman (2011) propõe uma categorização da figura do curador: como filtrador, como agenciador e a plataforma como dispositivo curatorial. O curador como filtrador aborda um modelo mais conservador e individualista (“eu sou o que eu linko”), enquanto o curador como agenciador, tem papel de criar algum ponto de tensão que faça com que os outros produzam a partir de um primeiro ponto, criem mecanismos favoráveis para que os conteúdos se desenvolvam. O terceiro modelo considera que “as coisas são como você linka”, isto é, a plataforma utilizada também interfere naquilo que se dissemina à audiência.

Saad Corrêa (2014: 226) entende o papel dos influenciadores como aqueles que trazem novos indicadores de valoração das contribuições e repercussões como a autoridade e a reputação digital, classificando –os ou posicionando– os em uma espécie de “statusfera”.

Benkler (APUD Saad Corrêa, 2014: 227): “O que vemos na rede é uma ampliação das práticas de avaliação da participação pela relevância como a indicação mútua, a revisão pelos pares, entre outras. A informação trafega pela rede de uma forma bem mais ordenada que um passeio sem rumo, sugerindo uma relação menos centralizada que a dos ambientes de mídia de massa. Isso é real tanto

quando olhamos para a web como um todo, quanto quando verificamos pequenos nichos de sites com a mesma temática e o comportamento de seus usuários”.

A legitimidade dos conteúdos disponíveis na rede está associada à reputação e à influência de quem os dissemina. Daí a importância e a necessidade dos curadores de conteúdo que hoje, a nosso ver, estão diretamente ligados aos usuários mais respeitados, com credibilidade e influência da rede, os usuários-mídia. Reconhecimento, no entanto, não significa qualidade de conteúdo. Vale pontuar aqui que discutir a qualidade dos conteúdos não é um objetivo desse artigo.

Assim sendo, enxergamos total conexão entre o usuário-mídia e o curador midiático da rede. O usuário-mídia, como pudemos observar, é o internauta influente, reconhecido, ativo e formador de opinião da rede. Já o curador midiático é aquele responsável por selecionar temas, dentro de seus interesses e de sua audiência, que satisfaçam as necessidades de informação destes grupos e o (re)validem continuamente dentro daquela esfera de conteúdo.



Figura 5. Postagem da influenciadora @samegui¹¹, no Instagram, após receber um kit contendo produtos da marca Nutella.

Trata-se de um usuário que é responsável por curar informações a respeito de um dado tema e acaba influenciando outros usuários dada a sua posição social dentro das redes. Podemos citar aqui os blogueiros reconhecidos e citados das áreas de moda, beleza,

¹¹ Disponível em: <https://instagram.com/samegui/p/zznY0Dnrbk/>. Acesso em 11/03/2015.

tecnologia, gastronomia etc. A seguir, um exemplo de uma marca que enviou um kit contendo seus produtos a uma blogueira que escreve sobre maternidade, filhos, dá dicas de alimentação, passeios, brincadeiras etc.

Vale destacar, no entanto, que quanto mais *hub*¹² for um usuário, mais chance ele tem de influenciar e se fazer relevante e considerado por outros (usuários comuns, mídia, organizações). Vide as capas de revista com blogueiras de moda, ações promovidas por marcas com influenciadores e até programas de rádio conduzidos por formadores de opinião online pós-fama no ambiente digital.



Figura 6. Capa da revista Estilo¹³ com a blogueira Camila Coelho.

¹² Concentrador de informações e de tráfego. Palavra de origem inglesa que significa transmissão. Como esse usuário possui diversas conexões, é possível inferir que um *hub* distribui a mesma informação para muitos receptores ao mesmo tempo.

¹³ Disponível em: <http://www.fhits.com.br/lancamento-revista-estilo-n-camila-coelho>. Acesso em 11/03/2015.



Figura 7. Mídia-kit dos influenciadores Casal Sem Vergonha¹⁴ apresentando as marcas que já anunciaram ou fizeram ações com eles.

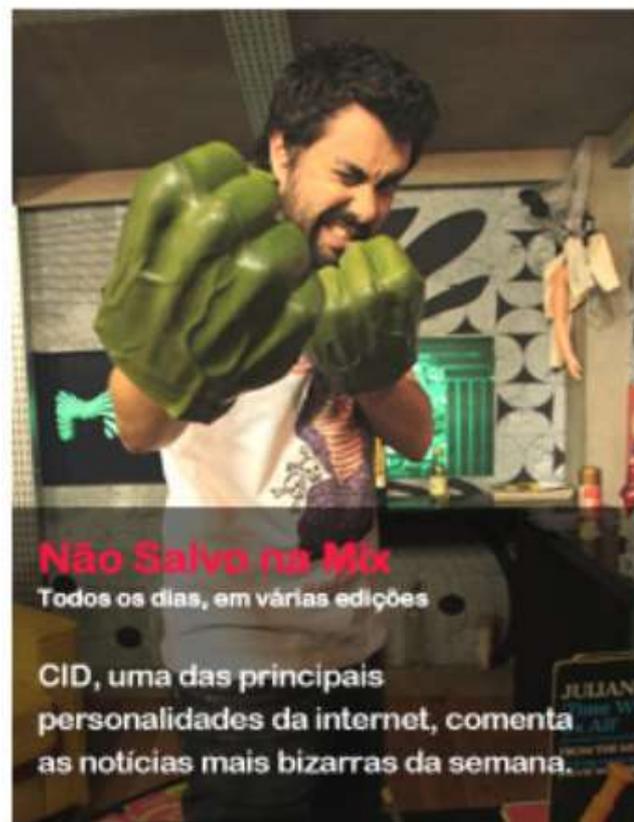


Figura 8. O blogueiro Cid, responsável pelo blog “Não Salvo”, possui um programa na rádio Mix FM¹⁵, de São Paulo, comentando as notícias mais “bizarras” da semana.

¹⁴ Disponível em: <http://www.casalsemvergonha.com.br/anuncie/#>. Acesso em 11/03/2015.

¹⁵ Disponível em: <http://mixfm.com.br/programas-radio/>. Acesso em 11/03/2015.

Os exemplos acima reforçam que, a depender da força e da influência do curador (que em nossos casos são blogueiros de destaque), estes acabam por se tornarem pautadores e figuras presentes até mesmo dos e nos veículos de mídia tradicional.

4. Conclusões

Talvez a conclusão a que podemos chegar é de que as pessoas confiam em outras pessoas. As organizações são vistas como figuras autopromotoras de si próprias e acabam por carregar, consigo, o descrédito pelo qual passa a propaganda tradicional pura e simples. Por isso, passam a usar figuras em destaque nas mídias digitais em seus conteúdos ou realizam ações para que estes próprios disseminem informações a respeito de marcas, produtos e serviços. Com isso, ganham em legitimidade e credibilidade junto às audiências. A seguir, exemplo de organização que fez uso da imagem e da visibilidade da influenciadora de saúde e beleza, Gabriela Pugliesi.



Figura 9. Postagem no Instagram de Gabriela Pugliesi sobre uma linha de jóias¹⁶ lançada com a “assinatura” da influenciadora.

Scroferneker et. al. (2013: 5) entendem que as mídias sociais geram novas possibilidades de diálogo entre organizações e públicos, pois oferecem espaços de fala: Por meio de canais organizados em rede como o Facebook, e o Twitter, entre muitos outros, começam a ser visualizadas novas tentativas de interlocução entre os chamados

¹⁶ Disponível em: <http://www.dryzun.com.br/colecoes/be-gabriela-pugliesi-149.aspx/u>. Acesso em 08/09/2015.

públicos e as organizações. Ou seja, consumidores, admiradores, defensores e opositores de marcas, empresas, organizações não governamentais, entre outras, assumem espaço de fala direta, emitem mensagens e esperam respostas, assumindo efetivamente o papel de interlocutores.

Da visão da autora, extraímos a necessidade da Comunicação Organizacional em se levar em consideração os usuários-mídia como públicos de interesse e relacionamento no meio digital, mesmo porque estes assumiram “(...) espaços de fala direta”, ou seja, já não precisam mais da intermediação dos meios de comunicação tradicional. Vamos percebendo também uma mudança de postura no discurso e na prática das organizações e que afeta diretamente na forma de pensar, produzir e fazer a comunicação: informações meramente mercadológicas, unidirecionais e com fins apenas de convencimento de compra não têm espaço para um usuário ativo da rede. A aceitação de um interlocutor corporativo é feita desde que ele esteja disposto a dialogar, realmente. E desde que abra canais digitais para isso. Assim, vemos iniciativas consideradas de sucesso como os perfis de Twitter do Ponto Frio e da Netflix, que se valem de um formato de comunicação bidirecional e interativo, como podemos ver a seguir (fig. 10 e 11):



Figura 10. Exemplo de interação¹⁷ entre o perfil de Twitter do PontoFrio e um usuário com dúvidas.

¹⁷ Disponível em: <https://twitter.com/pontofrio/status/575732133509095424>. Acesso em 11/03/2015.



Figura 11. Exemplo de interação¹⁸ entre o perfil de Netflix e um usuário com dúvidas.

Além disso, as organizações devem atentar-se aos curadores (de temas ou de assuntos que sejam de interesses afins para elas) para que, assim, outros usuários tenham interesse em segui-las e se relacionar via mídias sociais de forma favorável e positiva. Conteúdo interessante, relevante e prestador de serviço é uma das receitas de sucesso na rede junto aos públicos de interesse e relacionamento.

Respondendo à pergunta inicial desse trabalho: se os usuários-mídia são figuras revolucionárias para a comunicação das organizações; podemos afirmar que sim. Esses sujeitos alteraram a forma como as organizações se expressam. Funcionam como veículos de mídia com suas próprias regras e lógicas e são considerados por suas audiências.

As organizações, assim, também acumulam o desafio de convencer estes usuários reconhecidos e formadores de opinião da rede para que falem sobre elas, seus produtos, serviços, marcas, experiências. Inspirá-los e encantá-los é um desafio. Conseguir espaço

¹⁸ Disponível em:

<https://twitter.com/NetflixBrasil/status/575704799653593088>. Acesso em 11/03/2015.

espontâneo em suas propriedades digitais é uma vitória. Negociar com estes é um outro problema.

Referências

- Barichello, E M. M. da R. (2009) Apontamentos sobre as estratégias de comunicação mediadas por computador nas organizações contemporâneas. In: KUNSCH, Margarida M. M. K. (org.). Comunicação Organizacional. Vol. 1. São Paulo, Saraiva. P. 337-353.
- Beiguelman, G. (2011) Curadoria de informação. Palestra, USP. Disponível em: <<http://www.slideshare.net/gbeiguelman/curadoria-informacao>>. Acesso em: 04.ago.2014.
- Benkler, Y. (2006) The Wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom. New Haven, Conn: Yale University Press.
- Castro, G. G. S. (2013) Entretenimento, Subjetividade e Consumo nas Redes Digitais: Mobilização Afetiva como Estratégia de Negócios. Trabalho apresentado no Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação XXXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Manaus, AM – 4 a 7/9/2013. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2013/resumos/R8-1461-1.pdf>. Acesso em 11/03/2015.
- Djick, J. v. (2009). Users like you? Theorizing agency in user-generated content. Media, Culture & Society. Amsterdam, Sage Publications, V.31 (1), P. 41-58.
- Duarte, J.; Barros, A. (2005) Métodos e técnicas da Pesquisa em Comunicação. São Paulo:Atlas.
- Fernandes, M. (2009) Do BroadCast ao SocialCast: como as redes sociais estão transformando o mundo dos negócios. São Paulo: W3 Editora.
- Internautas brasileiros são os que mais recomendam marcas. (02/09/2015). Disponível em <http://idgnow.com.br/internet/2015/09/02/internautas-brasileiros-sao-os-que-mais-recomendam-marcas/>. Acesso em 08/09/2015.
- Jenkins, H. (2008) Cultura da convergência. São Paulo: Aleph.

- Jenkins, H. (2009) If it doesn't spread, it's dead (part one): media viruses and memes. Confessions of an Aca-Fan. Site Henry Jenkins. Disponível em <http://henryjenkins.org/2009/02/if_it_doesnt_spread_its_dead_p.html>. Acesso em 10 Mar. 2015.
- Lemos, E. ; Farias, L. A.; Scroferneker, C. M. A. (Orgs.). (2013) Margarida Maria Krohling Kunsch: consolidação da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas no Brasil. v.4. ed. São Paulo: Intercom. v. 1. 527 p.
- Montardo, S. P. (2009). Conteúdo Gerado pelo Consumidor. Reflexões sobre a apropriação pela Comunicação Corporativa. In: XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, GP Cibercultura. Anais... Disponível em <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2009/resumos/R4-1759-1.pdf>>. Acesso em 11.Mar.2015.
- Proulx, S. (2014). Desafios e paradoxos de uma economia da contribuição. Estudos em Comunicação. Portugal, n. 15, p. 5-21. Disponível em: <http://www.ec.ubi.pt/ec/15/pdf/EC15-2014Jun-02.pdf>. Acesso em 08/09/2015.
- Recuero, R. (2009) Redes sociais na internet. Porto Alegre: Sulina.
- Saad Corrêa, E. (2014) Nem público nem privado: o determinismo das práticas de redes sociais na configuração de um ciberespaço híbrido. IN: Sousa, M. W. & Saad Corrêa, E. (orgs.). Mutações no espaço público contemporâneo. São Paulo: Paulus. P. 217-235.
- Saad Corrêa, E. (2009) Comunicação digital e novas mídias institucionais. In: Kunsch, M. M. M. K. (org.). Comunicação Organizacional. São Paulo: Saraiva. P. 317-335.
- Scroferneker, C. M. A.; Silvestrin, C. B.; DA SILVA, D. W; DE OLIVEIRA R. F. Comunicação e mídias sociais: em busca de diálogos possíveis. Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional, XIII Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do XXXVI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Manaus, 2013. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2013/resumos/R8-1089-1.pdf>. Acesso em 08/03/2015.

- Shirky, C. (2012) Lá vem todo mundo. O poder de organizar sem organizações. Rio de Janeiro: Zahar editores,
- Shirky, C. (2009) Clay Shirky: como a mídia social pode fazer história. TED@State. Disponível em http://www.ted.com/talks/clay_shirky_how_cellphones_twitter_facebook_can_make_history?language=pt-br. Acesso em 05/11/2014.
- Shirky, C. (2003) Power Laws. Weblogs and Inequality. Disponível em <<http://www.freerepublic.com/focus/news/840997/posts>>. Acesso em 20 Mar.2010.
- Solis, B. & Breakenridge, D. K. (2009) Putting the Public Back in Public Relations: How Social Media Is Reinventing the Aging Business of PR. New Jersey: Pearson Education.
- Terra, C. F. (2012) Usuário-mídia: o curador das mídias sociais. In: Saad Corrêa, E. N. Curadoria digital e o campo da comunicação. São Paulo: 2012, P. 51-72. Disponível em: http://issuu.com/grupo-eausp.com/docs/ebook_curadoria_digital_usp#download. Acesso em 11/03/2015.
- Terra, C. F. (2009) A comunicação organizacional em tempos de redes sociais on-line e de usuários-mídia. In: XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, IX Encontro dos Grupos/Núcleos de Pesquisa em Comunicação. Curitiba. Disponível em <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2009/resumos/R4-0495-1.pdf>>. Acesso em 13 Set. 2009.
- Toffler, A. (1990). Powershift. Rio de Janeiro: Record.



ARG (*Alternate Reality Games*) corporativos: a ludificação das marcas

Carmen Costa-Sánchez
Universidade da Coruña

CITAÇÃO: Costa-Sánchez, C. (2016). ARG (*Alternate Reality Games*) corporativos: a ludificação das marcas. En Túñez López, M. y Costa-Sánchez, C. (Eds.). *Interação organizacional na sociedade em rede. Os novos caminhos da comunicação na gestão das relações com os públicos*. Cuadernos Artesanos de Comunicación, nº 102 (pp. 59-77). La Laguna (Tenerife): Latina.

Resumo

As possibilidades e ferramentas da Comunicação Corporativa são cada vez maiores. As características próprias do jogo apresentam vantagens úteis e de interesse para as relações com os públicos. A Comunicação propõe cada vez mais iniciativas decorrentes desta tendência e é uma das áreas que está a evoluir a partir da prática, da observação e da análise deste novo fenómeno. Neste sentido, propomos considerar os ARG (*Alternate Reality Games*) como uma estratégia diferenciada ligada, no âmbito da comunicação corporativa, à prática de *storytelling* vinculada à marca e à construção de um projeto *transmedia* que aproveita a multiplicidade de canais e plataformas e a atitude participativa dos seus destinatários. O presente trabalho sintetiza algumas das vantagens ou pontos fortes que admitem os ARG numa campanha de comunicação.

Palavras-chaves: Ludificação, ARG, jogos, branding, comunicação corporativa, marcas, transmedia

1. Ludificação. Introdução das dinâmicas de jogo na Comunicação Corporativa

A LUDIFICAÇÃO é uma tendência de interesse no âmbito da Comunicação Corporativa, assim como se tem convertido numa dinâmica de interesse em outros contextos como a educação, a divulgação científica ou as indústrias culturais. As características próprias do jogo apresentam vantagens úteis e de interesse para as relações com os públicos externos e internos, como por exemplo, para incrementar o compromisso, a fidelização, a diversão, a participação, o sentido de equipa e a aprendizagem (Huotari y Hamari, 2012; Deloitte, 2012; Kapp, 2012).

O jogo é tão antigo como o ser humano. Herodoto fazia menção nos seus escritos a distintas dinâmicas de jogo, próprias da Grécia Antiga (McGonigal, 2011). A eclosão do mundo digital, a consolidação de um perfil de usuário que gosta de ter um papel ativo, participando e propondo conteúdos (*prosumidor*), a multiplicidade de telas que nos acompanham na vida diária são os principais fatores que lideraram a expansão do jogo. A ludificação constitui uma tendência crescente no âmbito da Comunicação especialmente a dous níveis:

- Em primeiro lugar, relativamente a quem joga. O perfil dos vídeo-jogadores ampliou-se e diversificou-se. Agora, as mulheres, as pessoas mais velhas e qualquer um que disponha de um *smartphone*, e de tempo para jogar, podem fazê-lo.
- Em segundo lugar, mais do que mudar os hábitos sociais relativos ao jogo e ao videojogo em particular, deteta-se uma tendência para a gamificação ou ludificação de áreas que, a partir deste momento, começam a utilizar os jogos ou as suas características dinâmicas para fundamentalmente gerar participação e propiciar papéis ativos. Situação que de forma tradicional não havia acontecido.

A Comunicação Corporativa propõe cada vez mais iniciativas decorrentes desta tendência e é uma das áreas que está a evoluir a partir da prática, da observação e da análise deste novo fenómeno. Gartner considera que, até 2015, mais de 50% das organizações que

geram processos de inovação optaram por ludificar elementos do seu negócio. Além disso, parece existir um número crescente de *startups* cuja área de prestação de serviços incide na criação de dinâmicas de gamificação dos negócios (Hamari *et al*, 2014: 6.).

Como afirma Legerén (2013: 3621), o conceito de gamificação surge de uma necessidade das empresas chegarem aos seus consumidores, utilizando tecnologias interativas e desenvolvendo características próprias do conceito (bidirecionalidade, comunidade, participação, etc), com o objetivo de conseguir um maior número de usuários, potenciar imagens de marca, vender mais e, definitivamente, obter maiores benefícios.

As estratégias de gamificação estão também presentes, explícita ou implicitamente, em muitos dos novos formatos de *marketing*, por exemplo, as *flagship stores* orientadas para o entretenimento, como as Apple Stores ou as campanhas virais desenhadas a partir de “enigmas” que o público deve resolver (Pérez, 2013: 229).

Normalmente, funcionam também como peças de campanhas *transmedia*, de forma a que um dos canais e pontos de entrada da história proposta pela marca seja uma dinâmica de jogo *online* e que combine a realidade com o ambiente digital em jeito de *alternate reality games* (Costa-Sánchez, 2014).

Tal como explicam Estanyol, Montaña y Lalueza (2013: 116), a gamificação abre assim uma oportunidade na publicidade para criar novos vínculos entre consumidores e marcas, e nas relações públicas cria a oportunidade de estabelecer relações personalizadas entre organizações e *stakeholders*. Com campanhas gamificadas, onde as fronteiras entre a publicidade e as relações públicas se misturam, consegue-se surpreender, divertir e atrair usuários para que estes participem de forma ativa, assim como se consegue incrementar o *engagement*, fomentar a viralidade e, sem dúvida, aumentar a notoriedade.

No âmbito do *marketing* e da comunicação comercial, os fenómenos híbridos são, com efeito, uma forma de superar aspetos como a

saturação publicitária, a fragmentação das audiências ou a existência de um consumidor mais informado e crítico que mostra uma certa recusa relativamente à publicidade convencional (Selva, 2009).

1.1. Marcas e jogos

Mais do que de concursos ou das dinâmicas lúdicas que podem apresentar uma marca aos seus usuários, Selva (2009) fala de três importantes grupos de mensagens que relacionam a publicidade e os jogos: *around-game advertising*, *in-game advertising* e *advergaming*.

Segundo este mesmo autor, os ARG poderiam considerar-se um tipo de *advergaming*.

O *around-game advertising* faz referência às mensagens publicitárias em torno dos jogos, embora sem consistirem no mesmo, o que, no contexto digital, deve traduzir-se em *pop-up windows*, *banners*, *spots* antes do início do jogo, etc. As pausas publicitárias clássicas no discurso tradicional.

A chamada *in-game advertising* implica identificar a mensagem publicitária dentro do jogo, de modo a produzir o *product placement* ou alojamentos de produto nos videojogos.

Os *advergaming* supõem o desenho de uma experiência de jogo relacionada, de alguma forma, com a marca. Algumas das características mais importantes dos *advergaming* podem ser sintetizadas em três pontos (Selva, 2009):

1. Faz referência a videojogos, o que quer dizer que está ajustado ao ambiente digital e, em consequência, exclui-se deste conceito qualquer jogo de carácter analógico. Além disso, este recurso tem implícito um carácter interativo.
2. Designa produções financiadas por um anunciante e criadas para um produto e marca específicos.
3. Alude à existência de um objetivo publicitário que pode ser diferente segundo o *advergame*, indo, como se verá, desde a

criação ou do reforço da imagem da marca até à mera compilação dos dados pessoais dos usuários.

No caso dos ARG deve ter-se em consideração que estes não se limitam ao ambiente digital, uma vez que a sua essência implica a combinação de plataformas digitais e do mundo *offline*, o que pode requerer o uso do analógico. Além disso, o pedido de um ARG não tem necessariamente que provir de uma marca, nem a sua finalidade tem que ser apenas publicitária, já que objetivos educativos e de consciencialização social são também alguns dos objetivos habituais.

Neste sentido, propomos considerar os ARG como uma estratégia diferenciada ligada, no âmbito da comunicação corporativa, à prática de *storytelling* vinculada à marca e à construção de um projeto *transmedia* que aproveita a multiplicidade de canais e plataformas e a atitude participativa dos seus destinatários.

2. ARG (*Alternate Reality Games*). Conceito e antecedentes. Interesse para a Comunicação Corporativa

Os jogos de realidade alternativa (ARG) são histórias de carácter colaborativo que se desenrolam através de plataformas *on* e *offline*. Trata-se de jogos que, tomando como base o mundo real, sobrepõem camadas de significado adicional, profundidade e interação (Martin & Chatfield, 2006). Diferenciam-se dos jogos digitais em que combinam plataformas e atividades do mundo real e *online*, na medida em que a história não está fechada e o *puppetmaster* lhe vai dando forma em função dos avanços que os participantes fazem na sua resolução.

Esta tipologia de *immersive games* opera em torno de três espaços: o da convergência, da cultura participativa e da inteligência coletiva, convertendo-se em exemplos ilustrativos de uma nova ecologia mediática descrita por Jenkins (2008).

Na sua essência, o ARG define-se na negação de que é um jogo (*This is not a game*). Trata-se, segundo McGonigal (1999), de uma das fantasias mais desenvolvidas entre a comunidade de jogadores imersivos e dos criadores. Dado que este tipo de jogos se baseia no conceito “isto não é um jogo”, todos os meios devem atuar e ser

utilizados de um modo realista, em que se deve criar uma conta de email, que deve estar ativa para receber e enviar resposta. “Gameplay marketing campaigns that are inspired by ARGs illustrate the desire to blur the boundaries between reality and fiction” (Reinhard, 2011: 55).

O primeiro ARG com grande repercussão foi utilizado numa campanha de promoção de um filme, dirigido por Steven Spielberg, A.I.: Inteligência Artificial (2001). Sob o nome de «The Beast», este ARG começou com pistas ocultas nos cartazes do filme que suscitaram a curiosidade do público e propiciaram uma expedição através do mundo real e *online*, para assim ter informação relacionada com o filme (Valencia, 2013). Para escrever a história contratou-se Sean Stewart, um renomado autor de ficção científica e fantasia. O projeto teve um grande sucesso, com a participação de mais de 3 milhões de pessoas em todo o mundo e converteu-se num exemplo a seguir no emergente género dos ARG. Os seguidores do jogo (autodenominados *criadores de nuvens*) reuniram-se em comunidades para colaborar na resolução dos *puzzles* e forçaram os criadores do jogo (*puppetmasters*) a criar novas tramas secundárias.

Como características definidoras dos ARG podemos apontar as seguintes (Piñeiro-Otero & Costa-Sánchez, 2015: 1) A expansão do jogo ao ambiente real e a combinação de plataformas *offline* e *online* ao serviço da aventura (que se vive em lugares reais, com canais e plataformas que existem e estão disponíveis, com personagens – da ficção – no mundo real, etc.). 2) A capacidade de imersão que, com base no anterior, permite aos jogadores. 3) A dinâmica do jogo é de busca e de resolução de um mistério, sobre o qual é necessário reunir informação, descobrir pistas e resolver *puzzles*. Baseia-se, portanto, em descobrir ou gerar conhecimento. 4) O *storytelling* é interativo e colaborativo, de forma a que os *puppetmasters* vão adicionando ou modificando a trama segundo as propostas dos jogadores. 5) A colaboração produz-se também na hora de resolver o jogo, graças à interajuda dos participantes, pelo que se considera um exemplo de aplicação prática da «inteligência coletiva».

A partir daqui, a sua aplicação ao serviço de universos *transmedia* tem-se multiplicado com o objetivo de conseguir: fidelizar, entreter e divertir, gerar «engagement» ou ajudar a rentabilizar o projeto (Scolari, 2013).

O *marketing* e a comunicação corporativa são outros dos contextos em que os ARG têm sido utilizados com êxito. A dinâmica de jogo permite a participação dos públicos, que se incluem na história e se divertem graças a uma experiência vinculada à marca (Tuten, 2008; Estanyol, Montaña & Lalueza, 2013).

Segundo explica Reinhard (2011), as campanhas de *marketing* baseadas em dinâmicas de jogo e inspiradas por ARG ilustram o desejo de superar as fronteiras entre a realidade e a ficção. A interação entre a atuação dos jogadores e os objetivos do desenho dos produtores supõem uma mudança nas dinâmicas de poder entre os produtores de *media* e os consumidores.

Algumas das vantagens ou pontos fortes que admitem o emprego de um ARG numa campanha de comunicação podem ser sintetizadas nos seguintes pontos:

1. A diferenciação. Como não se trata de uma prática recorrente, exceto em Espanha, ainda representa uma nova iniciativa para quem a põe em prática, o que favorece a singularização. Diferenciar-se, num contexto saturado de mensagens, proporciona um valor acrescido muito interessante.
2. A memória. Associa-se a marca a uma história, à qual o usuário é convidado a entrar, apresentando-se uma série de simbolismos ou conotações que se mantêm na mente dos jogadores (públicos externos).
3. A fidelização. Os ditos públicos interagem com a marca, o que favorece o desenvolvimento de dinâmicas de criação e manutenção do afeto.

4. As dinâmicas participativas. Oferece ao usuário um papel mais ativo que o do recetor ou espetador, com todos os elementos que envolvem essa implicação: desenho de experiência, vinculação da marca a sensações positivas, criação de laços e sentido de equipa, etc. “The main goal of new advertising is not just to attract the consumer to the message but to establish a one-to-one dialogue with him, by placing this promotion in his new spaces (blogs, social networks)” (Ramos-Serrano & Lozano-Delmar, 2011).

5. Conhecimento em profundidade das características do público-alvo. Informação de interesse para a marca na hora de aplicar esta e outras futuras campanhas de comunicação. Como argumentam Fanjul *et al.* (2012), os jogos virtuais podem utilizar-se para capturar informação dos visitantes e realizar mini estudos de mercado em função das escolhas tomadas durante o jogo, ao mesmo tempo que se promove a marca e a identidade corporativa, incluindo anúncios e mensagens publicitárias ou incorporando informação sobre o produto de um modo anexo ao jogo ou explicitamente dentro do mesmo (Fanjul *et al.*, 2012: 7).

6. Prolongação do ciclo de vida da mensagem. O jogo surge, habitualmente, no mínimo de um ou dois meses. A própria campanha pode ser objeto de cobertura jornalística por parte dos meios de comunicação, o que dá visibilidade à marca e à experiência também nos meios tradicionais. Por outro lado, a Internet perpetua a impressão digital da mensagem e da própria iniciativa.

7. Criação de uma comunidade. Os jogadores devem colaborar entre si para conseguirem superar as metas e os desafios que enfrentam, o que gera laços entre eles. Isto funciona de um modo positivo para a marca, uma vez que as relações surgem em torno dela. Por sua vez, reforça-se, aqui, a lealdade.

3. Metodologia

Este capítulo realiza uma breve análise a diferentes ARG que têm sido desenvolvidos por várias marcas em Espanha. Uma vez que não se trata de uma prática muito comum no nosso contexto cultural mais próximo, resulta do interesse em observar e conhecer como se desenhou, planeou e desenvolveu experiências deste tipo, vinculadas a produtos também distintos. O estudo de caso é o método mais adequado quando se quer desenvolver temáticas de investigação de modo a conhecer o como e o porquê, se têm muito ou pouco controlo sobre o comportamento real dos objetos/eventos estudados e se a sua temporalidade é contemporânea.

Aplicando-o à nossa área do conhecimento, o estudo de caso pode contribuir para perceber como uma marca utiliza distintas plataformas na criação de um ARG que pretende contar uma história e criar uma experiência que concede distintos graus de implicação dos públicos. O estudo de caso demonstrou o seu valor em investigações prévias relacionadas com o contexto de estudo (Costa-Sánchez, 2014).

A análise presta atenção ao ARG, à história inicial, às plataformas utilizadas e às dinâmicas desenvolvidas. Comentam-se também outros antecedentes e experiências de interesse desenvolvidas em outros países.

O objetivo global é rever uma série de ARG que obtiveram sucesso embora a distintos níveis, para detetar a potencialidade do seu uso, tendo por base a identificação de uma serie de denominadores comuns a todos eles.

4. Estudos de caso

4.1. Coca-Cola e Antena 3. *Dónde está Yago* (2009)

Trata-se de um dos primeiros exemplos de ARG desenvolvidos em Espanha. Aparece vinculado a uma série de televisão de sucesso, dirigida a um *target* jovem e emitida pela Antena 3, *El internado*. Inspirando-se em outras séries norte-americanas que já conheciam o êxito de misturar realidade e ficção como o caso da *Lostpedia* (ARG

vinculado à série norte-americana *Lost*), este ARG integra a Web, a série de televisão *El Internado* e a comunidade social de Coca-Cola, Happing.

Tudo começa quando Humberto pede ajuda, pois haveria desaparecido o seu amigo Yago, quando se dirigia para Laguna Negra. Para o encontrar criou uma página web: www.dondeestayago.com (esta página hoje já não funciona). A partir daqui, os jogadores deviam encontrar as chaves para avançar na resolução do enigma nos capítulos de *El internado*, na rede social da marca de refrescos e em alguns dos cenários reais da série. Personagens como Noiret (interpretado por Carlos Leal) ou Vicky (Elena Furiase), uma das alunas investigadoras, ofereciam sua colaboração aos internautas.

Segundo o diretor de *marketing* da Coca-Cola, Feliz Muñoz, o seu principal objetivo com esta proposta de jogo era o de inovar, ou seja, experimentar novas formas de comunicação. Da parte da Antena 3, pretendia-se um aumento da audiência do *El internado*, ao levar a série para novos usuários de Happing.

Segundo o que se pode ler nas notícias sobre esta iniciativa que ainda podem ser encontradas na Internet, o jogo contava com uma campanha no meios de comunicação durante um mês (o mês de arranque, novembro), composta por *spots* e *promos*, *avances*, *spots* de rádio e publicidade na imprensa.

O uso da dinâmica de ARG relacionados com universos ficcionais de séries de televisão ou de longas-metragens tornou-se bastante habitual, especialmente no contexto norte-americano. Neste sentido, um dos antecedentes considerados mais relevantes pela sua viralidade é o ARG *Why so serious*, desenvolvido para a estreia do filme *Batman The Dark Knight* (2007).

Os dados do impacto do jogo de realidade alternativa foram a prova do êxito: 10 milhões de usuários únicos em 75 países por todo o mundo. Cerca de 750 mil participaram em ações ao vivo em mais de 380 cidades. Mais de 1.300 vídeos e 5.000 fotografias foram carregadas no YouTube e Flickr. Os próprios jogadores escreveram

uma wiki com 986 páginas, 560 arquivos e 386 editores. O filme arrecadou mais de 1.000 milhões de dólares em todo o mundo, colocando-se, no ano 2007, como o filme com as maiores vendas de bilheteira na história do cinema, logo depois do caso do Titanic¹⁹. De facto, a utilização de ARG como estratégia de *marketing* para gerar viralidade, implicação e suspense está inicialmente ligada à indústria do entretenimento, em particular ao lançamento de filmes, séries ou videojogos.

4.2. ANESVAD. Alternativa 13 (2012)

Alternativa 13 é um *Alternate Reality Games* que teve lugar em tempo real entre 25 de abril e 16 de maio de 2012 (<http://www.alternativa13.com/node/1256>). Trata-se de uma iniciativa posta em marcha pela Fundação Anesvad (uma ONGD que promove o direito à saúde) em colaboração com o *Campus por la Paz* da Universidad Oberta de Catalunya (UOC). Esta última entidade, que pertence à universidade catalã, ocupa-se de facilitar a tecnologia educativa, a qualidade docente, a gestão e a plataforma virtual. O público-alvo do ARG é o público universitário (da UOC, ou seja, estudantes acostumados a trabalhar à distância), o qual se pretendia sensibilizar e informar sobre a temática do Direito à Saúde.

A ficção parte do suposto de que estamos no ano 2013 e somos jornalistas do jornal *Alternativa 13*. O ponto de entrada no jogo o *rabbit hole* é um assassinato: o juiz Bartolome Perez é encontrado morto no seu escritório. Sabe-se que, antes de morrer, havia entregue uma documentação à aluna Sara Beramendi e pedido um favor: se algo acontecesse, esta passaria a ter a custódia da documentação entregue e deveria partir num avião atrás do outro, não permanecendo 24 horas no mesmo país, até que o seu amigo, Damián Reigosa, a contactasse.

Este é o ponto de partida da história que se propõe aos jogadores. A relação do caso com uma trama internacional dedicada a monopolizar os recursos naturais e contrariar os princípios de Direito à Saúde,

¹⁹ <http://transmediaexperience.com/es/2014/01/batman-va-transmedia/>

servindo como tela de fundo do objetivo da atividade: consciencializar e sensibilizar.

Os conteúdos de Alternativa 13 distribuíram-se entre várias plataformas, destacando-se:

- *Alternativa 13 notícias*, página do portal de notícias e plataforma principal do projeto, que era o ponto de encontro de todos os participantes e o lugar de onde enviavam os desafios que completavam. Ao entrar numa zona reservada com o respetivo nome de usuário e senha, parte do interface mudava e tinha-se acesso a missões disponíveis, aos pontos acumulados, a pistas, ao que faziam os outros jogadores, etc.
- Pinterest, ferramenta criada para expandir o interface de jogo, mostrar as pistas da trama ou reunir algumas das contribuições dos jogadores.
- Facebook, rede social que incluía personagens da ficção e participantes no jogo, assim como algumas missões que deviam resolver-se a partir da conta de Facebook.
- Twitter, meio de comunicação de uma das personagens da ficção e plataforma de notícias sobre o jogo.
- Um canal no YouTube, onde se reuniam os vídeos do projeto
- O diário de Sara Beramendi (<http://diariodeunaestudiantevirtual.wordpress.com/>), blogue de uma das personagens do jogo. Servia para dar tridimensionalidade à personagem e lançar algumas pistas.
- Blogue de Damián Reinosa (<http://damianreinosa.blogspot.com.es/>), outro dos personagens da trama. Este blogue estava repleto de *puzzles* a resolver de modo colaborativo.
- Teletipo de Alternativa 13. Tratava-se de uma lista de discussão que era enviada semanalmente aos usuários, informando-os dos avanços no mundo do jogo, o estado (pontuações e primeiras posições) e na trama.
- Códigos QR como parte dos *puzzles*.
- Correio eletrónico das personagens.
- Cartas, imagens e fotografias.

Os participantes, um total de 31 estudantes de diferentes lugares de Espanha e Latinoamérica, foram aumentando a sua pontuação como investigadores ou agentes à medida que foram avançando no desenvolvimento do jogo e respondendo aos desafios. Entre as tarefas atribuídas aos participantes está, não só a resposta aos testes criados pelo *puppetmaster*, como também a criação e resolução dos desafios colocados pelos colegas. Além disso, a colaboração foi um elemento necessário para a resolução dos enigmas propostos.

4.3. Heineken. #Dropped (2013) e Crack the case (2012)

#Dropped, foi uma campanha global desenvolvida por Wieden + Kennedy Amsterdam para a Heineken e enquadrada no interior da ‘Voyage’, foi lançada em junho de 2013 seguindo o lema: *Legends aren't born. They're dropped.*

Considerada pela própria marca como uma experiência social, a campanha tinha por objetivo retirar os participantes da sua zona de conforto e perceber como estes se comportavam numa situação desconhecida, num país desconhecido, em que tinham que cumprir um certo desafio para voltarem a casa.

A experiência foi narrada através de um *website*, com protagonistas selecionados depois de um *casting*, propondo-se, entretanto, atividades relacionadas com os contextos *online* e *offline*, procurando a participação do público.

Com uma estratégia de programação televisiva e com um formato semelhante ao do norte-americano Jerry Bruckheimer *The Amazing Race* (para a CBS), cada participante deveria regressar ao lugar de origem através dos seus próprios meios. Cada webserie era composta por três capítulos. Em cada um deles, a personagem protagonista, que não era um ator mas um participante eleito para integrar a experiência, era conduzido para um lugar no planeta a partir do qual a personagem teria que voltar a casa. Este é o fio condutor entre os três capítulos de cada ‘temporada’. Cada uma delas tinha um *trailer* correspondente.

A campanha usou também eventos do mundo real. Trata-se de um jogo. No aeroporto JFK, em Nova Iorque, instalou-se uma roleta e pediu-se aos viajantes que por lá passassem para participar. Para isso, tinham que pressionar o botão e aceitar a viagem que lhes calhasse no sorteio. Numa outra modalidade do jogo, a dita roleta escolhia as pessoas que *twittaram* que participariam na experiência sem hesitação. Assim, entravam no jogo pulsando o botão que lhes permitia descobrir qual o destino. Os vídeos da experiência aparecem no Canal YouTube da campanha. Os participantes desconhecem o destino real até ao momento de embarcar.

A campanha incorpora outras técnicas de *gamificação*:

- Um jogo online (*Dropped in the Net*). Consumidores que adquiriam os *packs* especiais de Heineken podiam obter um código para jogar *online* um teste que lhes poria à prova as habilidades de navegação na Internet com provas distintas que deviam ser superadas com o menor número de *clicks* possíveis, etc. Poucos dos participantes teriam a oportunidade de ganhar a experiência que primava pela adrenalina: uma volta ao mundo para dois, com direito a saltos de para-quedas, etc. Aqui figura a transição do mundo *online* da campanha para o mundo real.
- *Dropped in the Net (Live!)*. O jogo *online* realizou-se num evento conjunto criado especificamente para o caso. Como se se tratasse de uma *lan party*, reuniu-se um conjunto de usuários espanhóis no Palácio de Neptuno de Madrid e estes enfrentaram uma série de provas que tinham que ser jogadas *online*, sem ferramentas básicas, como motores de busca, por exemplo. Ações aparentemente simples na Internet como consultar o preço de um bilhete de metro de Shanghai, ou reservar um bilhete de comboio entre Frankfurt e Berlim converteram-se em autênticos desafios para os participantes. O objetivo era semelhante em toda a campanha: retirar os participantes da sua zona de conforto para que demonstrassem como com engenho se podem superar os obstáculos e resolver os desafios.

Na linha aventureira das últimas campanhas propostas pela Heineken, encontra-se também a sua associação ao ator que interpreta James Bond, o agente 007 e o seu novo filme. O foco da campanha, lançada em 2012, foi o desafio interativo em que os seus protagonistas deveriam superar qualquer situação com engenho e habilidade.

A proposta participativa, o ARG, desenvolveu-se em simultâneo em oito países, entre eles Espanha. “Crack the Case” oferecia uma aventura para localizar uma mala oculta pelas ruas de Madrid. Os vencedores podiam obter recompensas da marca, assim como ser convidados para o lançamento mundial de *Skyfall*.

Além do murmurinho que a campanha pretendia gerar nas redes sociais, televisão e outros canais, a Heineken adaptou o *packaging* do produto, que durante os meses da campanha incluíam a imagem de Bond, assim como lançou edições limitadas em diferentes formatos para o setor da hotelaria e da alimentação.

4.4. Procura-se carro (2014)

A campanha de Pérez Rumbao Procura-se Carro, ou *Se busca coche* (2014), responde às chaves da *gamificação* que temos vindo a comentar, assim como também apresenta elementos de *transmedia* (ARG, redes sociais e web), além da *storytelling* (pois o jogo parte de uma narrativa ficcional).

A empresa galega propõe um exercício lúdico que passaremos a analisar para refletir sobre quais são os seus objetivos e quais os elementos de ludificação que foram implementados.

A campanha parte do *site* <http://www.sebuscacoche.es>. Nele explica-se a narrativa sobre a qual gira a proposta de jogo: *Escapou-nos um carro. Supomos que a juventude e a rebeldia foram os motivos que levaram o nosso Fiat 500 a fugir em busca de aventuras. O nosso homem, o Sheriff Pérez, propôs encontrá-lo e não parar até o conseguir, no entanto, precisa da tua ajuda. O melhor ajudante do Sheriff Pérez nesta missão levará como recompensa o Fiat 500 desaparecido.*

As narrativas de procura funcionam muito bem para este tipo de dinâmicas de jogo, uma vez que contam com o usuário como colaborador para resolver o mistério.

Com este ponto de partida, oferecem-nos informação sobre o objetivo a conseguir (localizar o Fiat 500 desaparecido) e o prémio a receber (o carro), uma das chaves para o funcionamento de qualquer jogo.

A partir daí, dão-nos as regras de participação em cada uma das modalidades:

1) Redes sociais: Através do concurso na rede social Facebook da campanha. “Encontrar nosso Fiat 500 é uma tarefa difícil, toda a ajuda será pouca, por isso “recrutar” os teus amigos para que te deem uma ajuda é uma ideia excelente. Quantos mais amigos juntares à tua causa, melhor. Receberás pontos em função do número de novos participantes e fãs que consigas unir ao concurso e à página de Facebook de Sibuscascoche”. O desafio consiste, portanto, em envolver o maior número de pessoas da rede social do participante, garantindo, assim, que a Fiat se expande e difunde através da campanha, por meio dos seus próprios fãs.

2) Concurso: O concurso, tipo *quiz*, consiste em demonstrar conhecimentos sobre o sector automóvel, acertando em perguntas que se fazem através das redes social de *Sibuscascoche*.

3) ARG (Alternate Reality Game): propõe-se um jogo *offline* que consiste em localizar o Fiat 500 desaparecido pelas ruas da cidade. “Esconder-se-á nos lugares mais recônditos, mas informar-te-emos da sua chegada a cada cidade, colando cartazes de *Se Busca Coche*”, explicavam na dinâmica do ARG.

Os jogos de realidade alternativa são uma modalidade que se caracteriza pela sobreposição de contextos (*offline* e *online*), com o objetivo de aumentar a credibilidade do jogo. Neste caso, combina-se a ação nas redes sociais com uma ação de *Street marketing*.

5. Conclusões

As possibilidades e ferramentas da Comunicação Corporativa são cada vez maiores. Multiplicam-se os canais e os formatos. Os usuários adquirem papéis ativos em relação às marcas: perguntam e conversam nas redes sociais, procuram informação, recomendam-nas aos seus colegas, tomam em consideração os seus relatos e transformam-nos, para gostar da marca, desejá-la, rir-se dela ou criticá-la.

As campanhas *transmedia* são o melhor exemplo de como se tem vindo a diversificar o leque de suportes que surgem para contar uma história que origine emoções e ajude a recordar valores e experiências positivas. Os ARG representam o paradigma do aprofundamento nesta história, transmitem os valores da marca, ao mesmo tempo que permitem aos participantes disfrutarem do jogo.

O novo discurso organizacional passa, portanto, por ser um relato, uma aproximação entre o lúdico e o interativo para aqueles que aceitem a proposta. Os desafios para a comunicação das organizações requerem, na sua adaptação ao novo contexto, pelo menos três tipos de elementos: *transmedia*, *storytelling* e *gamificação*. As narrativas estratégicas aparecem como um caminho para que a organização expresse os seus valores internos ao público interno e externo, por meio de relatos diferentes (mas coordenados entre si) que captem a atenção deste público, façam com que se emocione e retenha a mensagem.

O desenho de um ARG constitui uma ferramenta completa, que requer um importante processo de planificação. Os exemplos analisados permitem concluir que as dinâmicas de mistério e de procura supõem um ponto de partida adequado para as histórias que se vão construir. Por outro lado, as redes sociais revelam-se uma plataforma *online* indispensável na construção da narrativa. A existência de um prémio/recompensa, próprios de qualquer jogo e que não tem necessariamente que ser um bem material, converte-se no objetivo extradiegético. As histórias devem mostrar relação com os valores da marca: no caso da Heineken, a aventura; no caso da

Coca-Cola e Antena3, a colaboração entre jovens; no caso da Anesvad/UOC, a busca de um mundo melhor.

Os ARG apresentam múltiplas vantagens, muitas delas já comentadas: o facto de ser um canal de rutura num sentido pouco comum, no que diz respeito ao planeamento dos meios tradicionais, a forma de envolver o participante que adquire um papel ativo na história ou a repercussão mediática que gera, são alguns dos seus principais efeitos positivos.

A sua utilização ideal requer incorporá-lo [ao ARG] num projeto mais amplo, numa estratégia a longo prazo, para que não seja uma situação pontual, mas sim para que sirva de reforço a uma comunicação efetiva.

6. Referências

- Costa-Sánchez, C. (2014). La Narrativa Transmedia como aliada de la Comunicación Corporativa: estudio del caso# Dropped by Heineken. *Comunicación y sociedad= Communication & Society*, 27(3), 127-150.
- Deloitte (2012). *Tech Trends 2012. Elevate IT for digital Business*, Technology Trends, 2012, [http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Australia/Local%20Assets/Documents/Services/Consulting/Tech%20Trends/Deloitte Technology Trends eBook February 2012.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Australia/Local%20Assets/Documents/Services/Consulting/Tech%20Trends/Deloitte_Technology_Trends_eBook_February_2012.pdf), 06-09-2014.
- Estanyol, E.; Montaña, M. Y Lalueza, F. (2013). Comunicar jugando. Gamificación en publicidad y relaciones públicas. En Zilles, K; Cuenca, J. Rom, J. *Breaking the Media Value Chain*, Universitat Ramon Llul.
- Fanjul Peyró, C., González Oñate, C. & López Font L. (2012). Advergame: una herramienta eficaz de comunicación corporativa. Universidad de La Laguna: Actas – IV Congreso Internacional Latina de Comunicación Social. Disponível em: http://www.revistalatinacs.org/12SLCS/2012_actas.html
- Huotari, K., & Hamari, J. (2012, October). Defining gamification: a service marketing perspective. In *Proceeding of the 16th International Academic MindTrek Conference* (pp. 17-22). ACM.

- Hamari, J., Koivisto, J., & Sarsa, H. (2014). Does Gamification Work? – A Literature Review of Empirical Studies on Gamification. In *proceedings of the 47th Hawaii International Conference on System Sciences*, Hawaii, USA, January 6-9.
- Jenkins, H (2008). *Cultura de la convergencia*. Barcelona: Paidós.
- Kapp, Karl M. (2012). *The Gamification of Learning and Instruction*. San Francisco: Pfeiffer.
- Legerén, B. (2013). La Gamificación, una moda o una estrategia de futuro. En Ledo Andión, M. & Vasallo Lopes, I. *XIII Congreso Internacional Ibercom. Comunicación, Cultura y Esferas de Poder*. Santiago de Compostela: IBERCOM, AssIBERCOM, AGACOM.
- Martin, B. Thomson & T. Chatfield (Eds.) (2006). Alternate reality games. White paper. (pp. 31-43). International Game Developers Ass.
- McGonigal, J. (2011). *Reality is broken*. Londres: Penguin Press HC.
- Pérez Latorre, O. (2013). Apuntes sobre la teoría de la diversión. En Scolari, Carlos A. (ed.). *Homo Videoludens 2.0. De Pacman a la gamification*, Col·lecció Transmedia XXI, Laboratori de Mitjans Interactius. Universitat de Barcelona: Barcelona, pp. 223-252.
- Piñero-Otero, T. & Costa-Sánchez, C. (2015). ARGs (juegos de realidad alternativa). Contribuciones, limitaciones y potencialidades para la docencia universitaria. *Comunicar*, 22, 141-148.
- Reinhard, C. D. (2011). Gameplay Marketing Strategies as Audience Co-optation: The Story of *The Dark Knight*, the *Cloverfield* Monster, and Their Brethren. *International Journal of Communication*, 5, 51–77.
- Ramos-Serrano, M., & Lozano-Delmar, J. (2011). Promoting Lost. New Strategies and Tools of Commercial Communication. In *Previously on: estudios interdisciplinarios sobre la ficción televisiva en la Tercera Edad de Oro de la Televisión* (pp. 421-432).
- Scolari, C. (2013): *Narrativas transmedia: cuando todos los medios cuentan*. Barcelona: Centro libros PAPF.
- Selva, D. (2009). El videojuego como herramienta de comunicación publicitaria: una aproximación al concepto de *advergaming*. *Comunicación*, No 7, Vol.1, año 2009, 141-166.
- Tuten, T.L. (2008). *Advertising 2.0: Social Media Marketing in a Web 2.0 World*. Westport: Greenwood Publishing Group.
- Valencia, B. F. (2013). Juegos de realidad alternativa (ARG). Análisis de la realización de este tipo de juego como herramienta educativa. Trabajo Fin de Grado. Universidad de Palermo. (<http://goo.gl/WtNCLf>) (25-09-2014).



Gestão da (des)confiança em Mídias Sociais

Alcioni Galdino Vieira

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

CITAÇÃO: Galdino Vieira, A. (2016). Gestão da (des)confiança em Mídias Sociais. En Túnnez López, M. y Costa-Sánchez, C. (Eds.). *Interação organizacional na sociedade em rede. Os novos caminhos da comunicação na gestão das relações com os públicos*. Cuadernos Artesanos de Comunicación, nº 102 (pp. 79-100). La Laguna (Tenerife): Latina.

Resumo

Objetiva-se analisar a gestão e comunicação de crise a partir da teoria sistêmica sociológica de Niklas Luhmann. Destaca-se a dinâmica da confiança-desconfiança como uma característica funcional do sistema das mídias sociais. É realizada uma integração entre os conceitos de risco, confiança, conflito, opinião pública, meios de comunicação, mídias sociais e comunicação, ancorada pelo conceito luhmanniano de autopoiese. Trata-se de uma reflexão sobre o complexo fenômeno de atuação das organizações nos espaços híbridos de comunicação da web social. Parte-se do pressuposto de que a lógica do sistema de relacionamentos é reproduzida no interior do sistema das mídias sociais— e é também duplicado, de modo a interagir com o elemento diferenciador do sistema dos meios de comunicação.

Palavras-chaves: Comunicação Organizacional; Autopoiese; Gestão de Crise; Mídias Sociais.

1. Introdução

DENTRO da concepção de marketing 3.0, Kotler *et al.* (2010) destacam três forças que direcionam o cenário dos negócios na atualidade: a maior relevância do processo participativo dos consumidores nas decisões sobre produtos e serviços; o paradoxo da cultura global que, concomitantemente, reforça as culturas e valores locais; e a força de uma sociedade cada vez mais criativa. Desse modo, os consumidores são transformados por essas forças e tornam-se mais colaborativos, valorizam os produtos culturais e centram-se nas questões de maior relevância ao espírito humano.

Para melhor compreensão dessa proposta, é necessário retornar ao início dos anos 2000, quando a tecnologia da informação transformou a denominada tecnologia mainstream, possibilitando a conectividade e interatividade entre os indivíduos e grupos; surge daí um novo tipo de consumidor, muito mais proativo.

Ao passo que as mídias sociais na web ganharam expressividade, esse novo consumidor passou a agir como formador de opinião ao divulgar suas experiências de compra e interferir decisivamente nos comportamentos de consumo de outras pessoas. Diante desse consumidor mais consciente e independente da grande mídia e de suas ferramentas tradicionais de comunicação mercadológica, as instituições passaram a integrar suas ações comunicacionais de modo a priorizar os ideais da sociedade.

Cabe ressaltar, dentro desse contexto, a influência cada vez menor da publicidade e propaganda nas decisões de compra, o que levou as organizações a buscar outros modelos de comunicação mercadológica. Nesse sentido, a expansão da web, particularmente das mídias sociais, serviu de estímulo para gestores de marketing reexaminar o composto de comunicação e integrar plataformas online em suas estratégias de mercado. Assim, em busca de melhor responder às exigências e realidades sociais, as organizações passaram a experimentar novas formas híbridas de comunicação capazes de contribuir para seu desenvolvimento e sua sobrevivência em um mercado cada vez mais competitivo.

Por intermédio da ótica das marcas, a comunicação organizacional, já adaptada aos múltiplos canais contemporâneos de comunicação, conforma-se aos imperativos comunicacionais em vigor na sociedade de consumo, especialmente em sua forma digital. Paralelamente à era dos meios de comunicação tradicionais, os dispositivos de comunicação interativos e personalizados, tais como Facebook e Twitter, permitem uma relação horizontal com um público consumidor cada vez mais exigente (Rosanvallon, 2007). Na realidade, a web 2.0 tornou possível aos consumidores acessarem instrumentos para a construção da marca coletivamente e em tempo real, estabelecendo-se a partir daí o bidirecionamento da comunicação mercadológica, o feedback imediato entre emissor e receptor.

O comportamento de marca traduz-se na reorientação dos debates em torno da persona da organização, da sua imagem de marca. Esta corresponde a um estilo, uma maneira de encarnar determinada função, até tornar-se lovemark, capaz de construir a fidelidade irracional (Roberts, 2004). A relação, mais emocional do que racional, unindo a marca ao consumidor baseia-se em dois sentimentos distintos: por um lado, o respeito reconhecido ao desempenho, a confiança e a reputação; por outro, a relação de amor cuja manutenção se dá pela intimidade estabelecida com o consumidor.

Cuidando para proporcionar uma experiência, uma imersão nesse universo particular, que trabalha como substituto axiológico, as marcas, segundo Heilbrunn (2004) têm como função insuflar um novo sentido às identidades institucionais e ocupar ideias para, finalmente, substituí-las. As marcas recuperam, assim, a noção de bem comum e impulsionam esse conceito para fora do espaço da comunicação mercadológica tradicional, a fim de alocá-lo na esfera da opinião pública.

O conceito de construção de marca na atualidade objetiva responder aos anseios dos consumidores, de modo a atribuir sentidos ao fluxo informativo incessante ao qual o público é exposto. Segundo Petty e Cacioppo (1986), a compreensão de uma mensagem e, por fim, a persuasão de uma audiência são fenômenos que dependem de uma percepção inicial. Por conseguinte, o processo de reificação das

marcas, transformadas em personas nas mídias sociais, traduz-se numa mensagem mais audível para o consumidor contemporâneo. Atentas à diversidade das necessidades dos consumidores, as melhores marcas são as que melhor respondem às expectativas, público-alvo por público-alvo ou indivíduo por indivíduo.

Através da web social, a opinião individualizada dos consumidores toma virtualmente corpo. Numericamente arranjada de acordo com a lógica peer-to-peer, a nebulosa digitalmente constituída age em apoio ou reação às marcas, participando tanto da sua divulgação como do seu boicote. Este representa a vertente negativa do consumismo e o princípio segundo o qual os consumidores, codepositários dos valores da marca, rejeitam a mesma de maneira coletiva. De acordo com Bolz (2006), os indivíduos agem como prosumidores, de modo à coproduzir a marca e seu próprio consumo, interagindo com as modalidades de divulgação.

Para Sunstein (2003), a Internet tende a fazer da soberania do consumidor o modelo de soberania organizacional. Num contexto em que o consumidor torna-se o novo centro de gravidade, o comportamento online dos indivíduos torna-se um verdadeiro desafio e a entrada forçada das organizações no paradigma participativo das mídias sociais explica a emergência de uma forma de marketing participativo que visa recrutar os consumidores para advogarem em favor da marca.

O princípio da comunicação mercadológica participativa, ancorada atualmente pelas mídias sociais, acaba por favorecer o surgimento de novos tipos de mobilizações organizadas, funcionando de acordo com o mesmo princípio. A oferta de uma conscientização sobre empresas e marcas tecnologicamente acessível favorece o surgimento de um novo perfil de consumidor, muito mais crítico em relação às ofertas e estratégias persuasivas de consumo. As novas formas de participação confirmam o caráter amplificador dos meios de comunicação. Esse processo, partindo da emergente materialização de um espaço público virtual autônomo, traduz-se na agregação de consumidores isolados que respondem a compromissos pontuais – um ativismo ad hoc. À agregação desses interesses individuais

corresponde o nascimento de uma cultura de desconfiança em relação às reais intenções daquelas instituições que forçosamente invadem os espaços privados das mídias sociais com o intuito de aproximar-se dos indivíduos e seus grupos e, assim, estreitar relacionamentos com benefício único e exclusivo para a marca. Cria-se, a partir daí, entre muitos consumidores, um sentimento contrário às marcas, um tipo de desconfiança produzida pelo próprio funcionamento sistêmico das mídias sociais, pois as plataformas da web social permitem ilustrar essa dinâmica autopoietica de desconfiança.

Uma das principais características dos novos movimentos sociais, segundo Rosanvallon (2007), é assegurar atividades de vigilância e denúncia, com base na contraopinião. Nesse sentido, a denúncia pode inclusive ascender à categoria de atividade democrática fundamental. Nessa nova forma de comunicação das instituições é a reputação que constitui a principal mediação organizadora da confiança, o que se tornou em certa medida o depósito de garantia das organizações.

A influência de um público disposto a opinar pressupõe o advento de um monitoramento das estratégias empresariais: a observação permanente e o controle pela sociedade civil da gestão das marcas. A Internet, por intermédio das mídias sociais contribui para a constituição de tal fenômeno. A web 2.0 parte de sua adaptação espontânea às funções de vigilância e denúncia e pode, portanto, ser percebida como o campo de ação do consumismo na esfera organizacional. Um consumismo compreendido como autosseleção de benchmarks a partir dos quais consumidores avaliam as organizações como aptas ou inaptas.

Objetiva-se, aqui, analisar essa dinâmica da confiança e, conseqüentemente, da desconfiança que permeia as ações de comunicação organizacional na atualidade. Pretende-se, a partir da teoria sistêmica sociológica de Niklas Luhmann, fornecer um olhar diferenciado sobre a comunicação de crise em mídias sociais.

Apesar de nas últimas décadas a área de comunicação de crise ter se configurado dentro de um campo acadêmico, ainda parece faltar uma

base sociológica consistente, especialmente pela ausência de integração entre os conceitos de risco, confiança, conflito, opinião pública, meios de comunicação, mídias sociais e comunicação. Nesse sentido, a relevância da teoria dos sistemas sociais de Niklas Luhmann parece evidente, especialmente por estar baseada no conceito de comunicação. Nesse sentido, uma observação sociológica do campo da comunicação de crise poderia funcionar como um complemento e proporcionar ao campo teórico mais profundidade e nitidez. Analisar a crise entre as organizações e seu entorno social por meio de um quadro teórico de sistemas pode auxiliar para uma melhor compreensão das formas com que as organizações devem se adaptar ao entorno e como podem aprender com ele. Assim, busca-se teorizar a comunicação e a gestão de crises em mídias sociais, a partir de conceitos luhmannianos tendo como elemento central a dinâmica confiança-desconfiança, típica do funcionamento sistêmico das mídias sociais.

Trata-se de uma reflexão sobre a complexidade que envolve as mídias sociais enquanto sistema autopoietico pertencente aos meios de comunicação e suas especificidades sistêmicas. Busca-se estudar a atuação das organizações nesse espaço híbrido e de que modo a dinâmica confiança-desconfiança interfere na autopoiese do sistema, tendo a confiança como um redutor de complexidade na interação das organizações com os indivíduos desse meio.

2. Metodologia

Utiliza-se, aqui, a metodologia de “observação de segunda ordem”, um método em concordância com o pensamento sistêmico sociológico luhmanniano e também muito próximo a uma concepção construtivista. Segundo Sigfried Schmidt, perde todo o sentido qualquer noção de objetividade na medida em que o observador está incorporado à observação, pois “o conhecimento humano não se relaciona com a realidade, mas com o conhecimento humano da realidade”. Considerada construtivista, essa linha de pensamento não nega “a existência da realidade, muito menos a existência dos outros”, mas vincula a realidade ao “mundo cognitivo da experiência” individual. Desse modo, o construtivismo destaca a necessidade de os teóricos desenvolverem uma perspectiva meta-teórica em relação aos

seus próprios procedimentos de construção teórica. O sujeito é reconhecido como “lugar empírico da construção de sentidos”. Na medida em que se evidencia a construtividade invisível do observador de primeira ordem, considerando um comportamento de pesquisa orientado pelo princípio da “observação de segunda ordem”, o método construtivista legitima as grandes narrativas e abala “todas as promessas de salvação, ideologias, ditaduras e superteorias” (Schmidt, 1991: 130-1).

Por outro lado, se cada sistema social configura-se por meio da observação que faz de si mesmo e do entorno, produzindo a partir daí suas especificidades, todo processo de “tornar observável” retira algo da observação.

Vasconcellos, ao explicar o significado do conceito foersteriano de “sistema observante”, adverte “que não há como pensar o observador não fazendo parte do sistema com que trabalha”. O processo de observação de um sistema origina outro sistema com a função de agregar o observador no processo de observação. O que o leva a conscientizar-se de sua condição de observador, isto é, a relação do observador com o sistema observado “passa a ser também objeto de observação”. Foerster denomina esse processo como “visão de segunda ordem”, que corresponde ao que Maturana classificou como “objetividade entre parênteses” (Vasconcellos, 2003: 143). Portanto, a metodologia de pesquisa aqui selecionada sugere um processo consecutivo de autopoiese, heterorreferência e autorreferência nos termos da teoria sistêmica sociológica, representando um elemento decisivo no modo como esta investigação foi conduzida.

3. Resultados e análises dos resultados

3.1. Os meios de comunicação e sua realidade funcional

O conceito de autopoiese integra uma das teorias contemporâneas da complexidade e refere-se especialmente aos sistemas não-lineares. A palavra autopoiese foi cunhada pelos biólogos chilenos Maturana e Varela (1997) para classificar um tipo de fenômeno identificado pelos autores como a característica definitiva de um sistema vivo. Usando a metáfora da autopoiese, toda uma teoria dos sistemas sociais com

base na comunicação foi desenvolvida mais tarde por Niklas Luhmann (1998). O autor introduziu o conceito de autopoiese à teoria da organização formal, baseando seu raciocínio em um subconjunto especial de comunicação: decisões que, no pensamento luhmanniano, são o cerne da organização.

A partir disso, Luhmann desenvolveu uma teoria da comunicação de caráter singular, um postulado teórico que foi apresentado especialmente em seu livro “A realidade dos meios de comunicação” (2005). O autor considera os meios de comunicação como um sistema autopoietico que se inclui na tese “do efeito de diferenciação funcional da sociedade moderna” (Luhmann, 2005: 16). Para o teórico, “os meios de comunicação são um dos sistemas de funcionamento da sociedade moderna, que, como todos os outros, deve sua capacidade reforçada à diferenciação autofortificada, ao fechamento operacional e à autonomia autopoietica do respectivo sistema” (Luhmann, 2005: 25). Sistemas autopoieticos, típicos da sociedade contemporânea, distinguem-se de seu entorno por meio de uma lógica própria, uma “diferença condutora”, isto é, “um código binário, que fixa um valor positivo e um valor negativo” (Luhmann, 2005: 37).

A lógica que conduz todas as operações do sistema dos meios de comunicação, que o torna único, é exatamente a distinção que o sistema faz entre informação e não-informação e, a partir daí, “descreve as possibilidades de seu próprio operar” (Luhmann, 2005: 39). Desse modo: “Os meios de comunicação produzem redundância social em ampla escala da sociedade, ou seja, a necessidade diretamente vinculada a essa redundância de se ter informação nova. Da mesma forma que a economia, diferenciando-se de forma autofortificada com base nos pagamentos em dinheiro, produz incessantemente a necessidade de substituir o dinheiro gasto pelo novo, de forma semelhante os meios de comunicação produzem a necessidade de substituir a informação redundante por nova informação” (Luhmann, 2005: 45).

Os meios de comunicação transformam, consecutivamente, informação em não-informação, pois, havendo uma preferência pelo

novo, pela novidade, informa tudo aquilo que aponta para a novidade e atualização de um tema na sociedade. “Quando algo, no decurso do tempo, é descrito como ‘novo’, o outro, por conseguinte, torna-se ‘velho’, e isso, apesar de ter sido igualmente novo no momento em que era atual” (Luhmann, 2005: 46).

Na terminologia luhmanniana, a sociedade de consumo pode ser apreendida como um sistema autopoietico que a partir da autorreferência, isto é, da observação de segunda ordem que o sistema faz de si mesmo, torna consumível tudo aquilo que define como consumível. Luhmann (1998) parte de uma teoria dos sistemas autorreferenciais em que cada auto-observação deve repousar sobre uma redução de complexidade dos processos comunicacionais produzidos pelo sistema. A comunicação efetua-se, por conseguinte, essencialmente por meio de um processo em que o sistema interage com a matéria recorrente, internamente, e a reproduz de modo a manter a autopoiese do sistema. De acordo com Hernes e Bakken (2003), mantém e altera suas próprias estruturas em função da ideologia dominante. Nesse contexto, as marcas constituem vetores de simplificação que representam a encarnação manifesta de uma visão de mundo específica.

Suspeitamos que as mídias sociais, como parte do sistema dos meios de comunicação, têm desenvolvido, operacionalmente, diferenças condutoras, cujas características coincidem com as propriedades típicas do hibridismo que permeia a sociedade atual. As mídias sociais desenvolveram-se particularmente para atender a necessidades de comunicação entre pessoas e grupos, na forma mista de uma comunicação privada, mas de difusão pública. O código binário que rege o interior do sistema das relações afetivas, interpessoais, segundo Luhmann (2005b), é exatamente a confiança, seu valor positivo, cujo extremo oposto de um mesmo pólo é a desconfiança, seu valor negativo. O autor enquadra a confiança na categoria de meios de comunicação simbolicamente generalizados (Luhmann, 2005b), um poderoso redutor de complexidade, um facilitador da autopoiese desse tipo de sistema embasado nas relações interpessoais e de familiaridade.

O hibridismo das mídias sociais refere-se, por um lado, a um segmento que pertence aos meios de comunicação e, por outro, a um viés ligado ao sistema de relacionamentos interpessoais. O que cobra da autopoiese um elevado grau de complexidade em suas operações, seja no âmbito interno do sistema por meio da autorreferência, ou na observação que o sistema faz de seu entorno, isto é, a heterorreferência.

Parte-se do pressuposto de que a lógica do sistema de relacionamento interpessoal é reproduzida no interior do sistema dos meios de comunicação –nesse caso as mídias sociais– e é também duplicado, de modo a acoplar-se estruturalmente ao elemento diferenciador do sistema dos meios de comunicação, a saber, a lógica binária informação e não-informação.

3.2. A confiança como redutor de complexidade

Ao introduzir sua análise sobre confiança, Luhmann (2005b) especifica que as análises funcionalistas se interessam por resolver o problema da estabilidade dos sistemas. A problematização não é feita com base no empirismo ou por meio de métodos positivistas indutivos ou dedutivos que procuram leis gerais, mas, nas palavras de Luhmann, numa perspectiva heurística.

O primeiro capítulo do livro, intitulado “Definição do problema: a complexidade social” (Luhmann, 2005b: 5), estabelece as bases para a discussão considerando-se a complexidade social como um problema a ser resolvido. O objeto de estudo da pesquisa funcional é o sistema que, por definição, está diretamente ligado ao problema de referência da análise funcional: a complexidade. O sistema tem um potencial ilimitado de complexidade, dentro do universo do possível, o que o desestabiliza. O mundo é complexo devido ao número infinito de possibilidades. Portanto, qualquer que seja a natureza de um sistema, ele deve fazer uma seleção de elementos ambientais relevantes para a sua função e reprodução. Essa redução produz a ordem e a estabilidade.

Luhmann (2005b) construiu suas observações a partir da definição de “familiaridade”, na qual todos os mecanismos de confiança estão

enraizados. Toda pessoa tem uma tendência antropológica de distinguir entre o que é familiar, conhecido, do que é desconhecido. Luhmann (2001) ressalta que, tradicionalmente, o indivíduo regulamenta a relação entre desconhecido e familiar por meio dos símbolos de tipo religioso. Estes permitem a distinção entre o bem e o mal e, portanto, entre ligações familiares e não familiares em uma realidade social baseada na experiência direta do indivíduo. O símbolo foi, portanto, um meio para introduzir o desconhecido na ordem do familiar.

Nos tempos atuais, as informações potencialmente disponíveis para indivíduos aumentaram e também passaram a afetar reinos distantes da realidade diretamente conhecida pelo indivíduo: o limite entre familiar e não familiar é mais turvo e a categoria de risco emerge como um fato inevitável da vida cotidiana. É no campo da familiaridade que a confiança se torna uma solução para a eventualidade de problemas (de risco) e de vulnerabilidade, típicos das relações nas sociedades complexas.

A categoria de risco, efetivamente, surgiu para indicar que os resultados inesperados das ações também podem ser consequências de decisões humanas (nossas, mas também de pessoas distantes) e não apenas parte de uma cosmologia ou expressão da vontade de Deus. Portanto, a confiança está presente na vida das pessoas todos os dias para auxiliar no enfrentamento do risco (Luhmann, 2001), ou seja, o indivíduo recorre à confiança para superar o risco. A situação de familiaridade com as limitações e, portanto, condições de risco é a base para diferentes usos da confiança.

Luhmann (2001) também distingue confiança garantida de confiança decidida. A diferença entre a primeira e a segunda é baseada na percepção individual do ato de outros e no compromisso individual com a ação. Na posição de confiança garantida, o indivíduo tem uma expectativa clara sobre as ações dos outros e os eventos contingentes. Desse modo, o desapontamento das expectativas é raramente considerado, o que representaria a condição fundamental para a vida em sociedade. Sem isso, os atores básicos são de fato paralisados e passam a viver em um estado de incerteza permanente. A posição de

confiança é decisiva em uma interação com uma situação de risco reconhecido.

Na sociedade complexa, a confiança encontra, portanto, sua utilidade, uma vez que é implantada na interação (zona de familiaridade) entre sistemas psíquicos, indivíduos e seu ambiente constituído por outros sistemas incluídos no sistema social.

Os mecanismos de confiança garantida atuam diante de eventos contingentes, mas as expectativas nessas situações raramente são frustradas. Esses eventos também representam situações em que há pouca ou nenhuma alternativa e, no caso da decepção das expectativas, o indivíduo reage com poderes externos (ao sistema psíquico). Nesse sentido, para Luhmann (2001), o sistema político e o direito controlam a distinção entre os atores que são originários ou vítimas de decepção, como medida pré-adaptativa ou reflexo de proteção, relacionados à decepção causada pela ação dos atores sociais no sistema. Os mecanismos de confiança decidida agem em face de acontecimentos contingentes em situações de interação com outros indivíduos e as expectativas podem, portanto, ser mais facilmente desapontadas.

Luhmann (2001) construiu um modelo sequencial que distingue as fases da confiança: a familiaridade estabelecida (consciente ou inconscientemente pelo ator) nos limites do sistema de referência; o ator encontra uma posição segura no interior do sistema social por meio dos mecanismos de confiança garantida e assume os riscos em toda a confiança. Esta é utilizada como uma alternativa para a previsão, reduzindo, portanto, a complexidade da realidade social e, por fim, o risco.

A passagem da confiança garantida para a confiança decidida é o abandono desse quadro construído sobre “orientações instrumentais que se relacionam com os fins” (Luhmann, 2005b: 14), isto é, a racionalidade de garantia do sistema estrutural, de projetar-se no futuro próximo por meio de “orientações expressivas”. A situação de confiança decidida, por conseguinte, difere do simples cálculo

racional, uma vez que a decepção pode ser maior do que a vantagem desejada.

A confiança, em resposta ao risco, e a diferenciação entre confiança garantida e confiança decidida são, para Luhmann, a particularidade das sociedades modernas por duas razões. Primeiro, com a disseminação do conhecimento a diferença entre familiaridade e não familiaridade torna-se turva e tende a se mover constantemente. Símbolos religiosos que permitiram, nos termos de Luhmann, a reintrodução do desconhecido no familiarizado com a distinção entre o bem e o mal não são mais eficazes e foram substituídos, dado o aumento dos interesses particulares com os relatos de pessoas da comunidade no sistema social, pela questão de se saber se o conhecimento e o poder são usados de forma positiva ou negativa por parte dos indivíduos. Portanto, a confiança torna-se a chave para o problema: é necessária justamente porque a falta de conhecimento sobre os outros é frequente.

A estabilidade do sistema social em um estado de cooperação parece ser o propósito da confiança. Luhmann (2001, 2005b) dá especial importância à confiança garantida como uma primeira condição de meio para o sistema.

3.3. Comunicação e gestão de crise

Luhmann (1998) atribui à imunologia a doutrina de contradições. O sistema da sociedade protege não contra a mudança, mas contra mais comportamentos não adequados ambientalmente. Ou seja, o sistema imunológico não protege a estrutura, mas a autopoiese do sistema. O conflito ocorre quando uma contradição é comunicada e um elemento comunicativo é ligado a outro elemento comunicativo, contrariando-o. O conflito não se dá por causa dos interesses divergentes, mas porque eles são comunicados.

Qualquer comunicação produz uma bifurcação entre sim e não para propostas de significado, de modo que conflito e consenso são constantemente reproduzidos como alternativas (Luhmann, 2009). No entanto, nem sempre um conflito é produzido. Quando surgem conflitos, alguém assume o controle e a autopoiese, isto é, a

continuação da comunicação (Luhmann, 1998). Dessa forma, os conflitos são sistemas sociais formados a partir de ocasiões ocorridas em outros sistemas que não estão sob a forma de subsistemas, mas de parasitas (ibidem). Para Luhmann (1998), sistemas de conflito são altamente integradores porque retiram todas as ações do contexto de uma oposição dentro da perspectiva da oposição.

Luhmann (2009) aponta para isso com uma definição formal de integração, e afirma que a integração é uma restrição da liberdade individual. O autor ressalta que o conflito desempenha um papel importante no mundo social, como no sistema imune, mas, ao mesmo tempo, é claro que os conflitos têm também efeitos destrutivos sobre sistemas autopoieticos.

Nesse sentido, comunicação de crise pode ser entendida como um sistema de observação exterior, uma observação do entorno, feita por uma comunicação contribuinte, que alerta para um fenômeno que deve ser atuado em relação à comunidade. Em primeira instância, a crise é um evento comunicativo interno, uma indicação de um evento externo ao sistema que é observado (comunicado) como uma crise. Depois, a crise pode causar um conflito se a participação comunicativa for ligada por um novo elemento comunicativo que uma pessoa ou organização nega no tratamento da crise. O conceito de comunicação de crise nesse contexto pode ser definido como um esforço retórico das organizações (contribuições) no que diz respeito aos conflitos emergentes nos sistemas.

Luhmann (1993) define o conceito de risco, distinguindo-o do de perigo. A distinção implica que a incerteza ocorre em relação aos prejuízos futuros, se a perda potencial é observada como consequência de uma decisão, denomina-se risco, pois a perda é atribuída a uma decisão, por outro lado, se a perda potencial é vista como causada por fatores externos, é atribuída ao mundo exterior, denomina-se perigo. As organizações são sistemas constituídos por decisão de comunicações, e qualquer comunicação é arriscada porque uma coisa pode ser ignorada e posteriormente tornar-se relevante.

Comunicação de crise aparece de modo que numa organização as decisões (seus cálculos de risco) são observadas por outros atores como um perigo, que é comunicado como uma crise e deve ser observado pela organização como um conflito entre ele e aqueles que a criticam. Gestão de riscos é uma segunda ordem de auto-observação, a organização deve selecionar algo à luz da probabilidade de perda, observar em relação ao futuro desconhecido e assim refletir sobre sua própria decisão de comunicação.

O sistema imunológico interno da organização precisa estar intacto para que, quando os conflitos internos emergirem, se possa executar e liquidar os comportamentos que já não são suficientes – antes da sociedade o sistema imunológico entra em vigor e a organização tem um conflito com o entorno. Mas tudo o que a organização estabelece para reduzir a incerteza como, por exemplo, decisões coletivas, descrição de projeto, peritos externos, departamentos internos especializados etc., pode servir apenas para defender suas decisões e tentar demonstrar que foi feito o possível para qualificar essas decisões. É uma ilusão pensar que os riscos podem ser trazidos sob total controle (Luhmann, 1993).

Em uma perspectiva de risco, sistemas de conflitos surgem dentro das organizações com a função de atuar como um sistema imunológico quando as decisões (risco) são observadas como uma ameaça para a instituição. Nessa perspectiva, as organizações com um forte sistema imunológico são mais adaptáveis do que sistemas menos conflituosos. Da mesma forma, deve-se assumir que as organizações com um fraco sistema imunológico estão em maior risco de exposição ao sistema imune da sociedade que os sistemas que são mais reflexivos, e podem manipular e talvez até iniciar conflitos internos.

Desse modo, a confiança torna-se um conceito-chave em relação à comunicação de crise, uma vez que a organização, por um lado, por intermédio da sua comunicação de crise, tenta ganhar a confiança e, por outro, deve constituir confiança para certas decisões.

Não existe um sistema de função independente de confiança, mas em uma sociedade diferenciada funcionalmente todos os sistemas de função dependem da confiança como uma resposta aos riscos e incertezas. É preciso, portanto, adaptar-se dentro dos limites aceitáveis e mostrar continuidade de comportamento nas mais difíceis condições de mudanças (Luhmann, 1985). Sistemas de crise surgem e paralisam as organizações quando partes do entorno perdem sua confiabilidade em relação a uma instituição e a desconfiança é selecionada. Quando os sistemas de crise emergentes são observados a partir da perspectiva da confiança, históricos de auto-apresentação e valores das organizações tornam-se visíveis e avaliáveis em relação às opiniões no momento presente.

Certamente as organizações não podem prever o futuro, mas devem reatualizar continuamente suas decisões e considerar o que está focado no presente em seu meio social. Além disso, precisam organizar-se em conformidade com os princípios da boa gestão para exibir uma história congruente de auto-apresentação que faça com que seja possível defender essas ações no futuro.

As organizações possuem uma ligação primária com um único sistema de função –empresas com o sistema econômico, escolas com o sistema de ensino, etc. No entanto, na sociedade diferenciada funcionalmente uma organização deve ser capaz de comunicar-se em todos os diferentes meios de comunicação simbolicamente generalizados da sociedade (MCSG).

A empresa deve, portanto, ser capaz de se comunicar no MCSG da ciência quando se tenta transmitir os prováveis efeitos de um novo produto, no MCSG da educação, quando ela tenta recrutar os candidatos adequados, e, por exemplo, no MCSG do sistema judicial quando se busca agir conforme a lei. Sobre essa base, as organizações criam complexidade interna sob a forma de vários departamentos e funções para ser capaz de se comunicar em diferentes sistemas funcionais de MCSG.

Cada um dos sistemas de função está fechado na dimensão do fato e só pode distinguir as comunicações em um só MCSG, mas em

contrapartida estão abertos na dimensão social, portanto todos podem contribuir e ser incluídos. Isto significa também que cada pessoa e organização que queira ser incluída na sociedade contemporânea deve saber lidar com a função do sistema e seus códigos. Já as organizações estão abertas na dimensão do fato e precisam saber se comunicar em todos os MCSG.

A comunicação organizacional, e em particular a comunicação de crises, deve se preparar para observações a partir do ângulo de qualquer sistema de função. Além disso, a moral e a ética precisam ser consideradas, mesmo que não tenham gerado um sistema de função autônoma, devido ao desacordo substancial sobre o que é aceitável e o que não é. Mas as perspectivas de moral e ética estão sempre à espreita e lançadas como ótica de observação de diferentes organizações, movimentos e partes do público fragmentado.

4. Conclusões

Enquanto sistema de função, os meios de comunicação são uma parte importante da paisagem social em que a gestão de crises das organizações está estruturalmente acoplada. Para Luhmann (2005), a realidade dos meios de comunicação tem um duplo significado, ou seja, os meios de comunicação criam uma realidade (que percebemos como nossa realidade comum) e em si possuem uma realidade (as suas próprias questões organizacionais). Assim, eles não transcendem, mas criam uma realidade que é apresentada ao público. Cabe às organizações midiáticas gerenciar individualmente seu código, isto é, selecionar aquilo que considera importante como informação, de acordo com seus próprios critérios.

Desse modo, os meios estão entre os mais entusiásticos contribuintes para sistemas de conflito, e são muitas vezes quem os inicia diretamente. Em outras palavras, tem valor de informação para a maioria dos meios de comunicação demonstrar que uma organização é um perigo ou desperta desconfiança. Para conseguir divulgar a comunicação de crises através dos meios de comunicação, cabe às organizações cumprir os critérios de valor da informação.

Isso torna a comunicação organizacional mais arriscada e coloca maior demanda na sua auto-apresentação em relação à sustentabilidade, ética, ambiente psicossocial do trabalho, liderança, serviço etc., ou seja, questões diretamente relacionadas a decisões que são tomadas pelas organizações. As decisões serão sempre avaliadas retrospectivamente e raramente serão consideradas as informações sobre o que realmente levou a decisões arriscadas, mas apenas o que for interessante como informação para os meios de comunicação. O que as organizações comunicam como, por exemplo, marcas, valores e objetivos será avaliado em relação ao que elas realmente fazem, e que será percebido como o que foi decidido.

Um conflito é executado fora das mãos da organização e ganha rapidamente outras opiniões nas discussões das pessoas, o que tem implicações para a formação da opinião pública. Como a opinião pública pode provocar o surgimento de sistemas de conflito, após um tempo, é possível que ela pare de contribuir para um determinado sistema de conflito, resultando no término de sua autopoiese. Isso acontece, por exemplo, em conexão com uma alteração de tema ou uma mudança de observação externa à auto-observação, ou simplesmente por causa do surgimento de uma nova crise, mais interessante e atual que começa a captar a atenção da opinião pública. É necessário que as organizações aprendam com todos os conflitos usando a observação externa da opinião pública como uma auto-observação de segunda ordem, de modo que a organização observe a si mesma e ao seu ambiente à luz do público em geral.

Toda dinâmica da sociedade entra em ação quando uma organização se torna um objeto negativo da opinião pública. As partes interessadas em todos os níveis se tornam reflexivas sobre suas próprias opiniões e avaliam sua auto-imagem, considerando o que a opinião pública vai censurar.

Em geral, as plataformas web, principalmente as mídias sociais têm uma estrutura de comunicação interativa, o que as diferencia dos meios de comunicação tradicionais. Nas mídias sociais, todos os que possuem uma conta, por exemplo, no Twitter ou Facebook estão aptos a participar da comunicação. Isto significa que a arena retórica é

agora muito mais abrangente do que antes. Há inúmeros exemplos de clientes que fazem reivindicações às instituições e, por não serem atendidos, iniciam campanhas através de mídia social, de modo a desencadear verdadeiros sistemas de conflito.

Mesmo que a arena retórica seja agora muito maior e mais inclusiva, isso não significa que exista um conhecimento sistemático sobre os mecanismos ou leis da viralização das mensagens. Mídias sociais significam ambivalências sociais, uma vez que não se sabe sua real infra-estrutura de comunicação, ou seja, os algoritmos que decidem a disseminação de mensagens.

Assim, as normas da sociedade para a forma de comunicar ainda não estão totalmente desenvolvidas em relação ao ambiente de novas mídias. Nesse momento, tudo parece tão imprevisível quanto a própria opinião pública em si. Ao contrário do critério de notícias dos meios de comunicação tradicionais, não há certezas sobre os critérios de interação das pessoas comuns em mídias sociais. Agora, mais do que nunca, sabe-se do risco de se comunicar com todos em um ambiente em que não é possível prever o quão longe as mensagens irão chegar, quem irá buscá-las ou quando, e até mesmo se a mensagem será levada a todos.

Por meio do conceito de “paracrise”, Coombs e Holladay (2012) tentam estabelecer alguns critérios para a gestão de conflitos nas novas mídias. Paracrise é definida pelos autores como uma ameaça de crise publicamente visível que se dá em decorrência de uma instituição com comportamento irresponsável ou antiético. É apenas uma lista de discussão de crise, mas um segmento que poderia se transformar em uma crise, um tipo de aviso. Se as organizações fizerem uma varredura ambiental de vários meios de comunicação social irão facilitar a identificação da paracrise. É possível identificar queixas com potencial de instituir uma crise de comunicação. Desse modo pode-se agir antes que a crise cresça. Nas mídias sociais o número de pessoas com voz é aumentado e, de acordo com Coombs e Holladay, as organizações devem monitorar o volume de mensagens com links para a paracrise.

A partir de uma perspectiva teórica de sistemas, o que Coombs e Holladay chamam de paracrise pode ser observado como pequenos nós ao comportamento de uma organização. Se a organização está aberta para eles como irritações, como observações de segunda ordem do seu comportamento, é capaz de aprender continuamente e, assim, realizar as tarefas de forma mais adequada ao seu entorno social.

De acordo com Luhmann (1998), não nos comunicamos para chegar a um consenso, mas para aumentar a nossa sensibilidade a mudanças no entorno. Se uma organização permite que os conflitos internos ocultem muitos pequenos conflitos antes que eles cresçam e se tornem problemas na relação com o entorno, isto aciona o sistema imunológico social (um sistema de conflito ao nível da sociedade). As organizações precisam ter valores e estratégias comunicados, uma auto-apresentação e um auto-histórico de apresentação consistente e congruente com seus valores e estratégias. Se o sistema imune interno não eliminar comportamentos incongruentes com os valores declarados, provavelmente fará com que seu entorno observe isso como um conflito e a desconfiança será estabelecida.

Uma crítica em um meio social é uma contribuição para a auto-observação de segunda ordem da organização, ajudando-a a observar-se segundo a visão da opinião pública. Se a organização pergunta sobre o significado em um tom respeitoso e tenta criar um link para o significado, explicando a si mesma e seus motivos, uma interação construtiva é iniciada, e a confiança, ou é mantida dentro da relação, ou, pelo menos, buscou-se estabelecê-la.

A maioria dos conflitos cresce porque as organizações lidam com os links de forma indiferente e até mesmo rude, ou simplesmente porque não atentam para os detalhes. No novo entorno, cabe às organizações tomar ciência do que acontece nas mídias sociais para, então, responder adequadamente. Mas, se as organizações não podem lidar com isso, o sistema imune da sociedade irá tirá-la da evolução social. Com o novo entorno, a sociedade está mais atenta e sincronizada e somente organizações capazes de se adaptar às novas condições terão condições de se manter.

Referências

- Bolz, N. (2006). *Comunicación mundial*. Buenos Aires: Katz.
- Coombs, W. T.; Holladay, S. J. (2012). The paracrisis: the challenges created by publicly managing crisis prevention. In: *Public Relations Review*. 38(3) 408-415.
- Heilbrunn, B. (2004). *A Logomarca*. Porto Alegre: Editora Unisinos.
- Hernes, T., Bakken, T. (2003). Implications of self-reference: Niklas Luhmann's autopoiesis and organization theory. *Organization Studies*. 24(9), 1511-1535.
- Kotler, P. *et al.* (2010). *Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano*. Rio de Janeiro: Campus.
- Luhmann, N. (2009). *Introdução à teoria dos sistemas: aulas publicadas por Javier Torres Nafarrate*. Rio de Janeiro: Vozes.
- Luhmann, N. (2005). *A realidade dos meios de comunicação*. São Paulo: Paulus.
- Luhmann, N. (2005b). *Confianza*. Barcelona: Anthropos.
- Luhmann, N. (2001). *Confiance et familiarité*. Paris: Hermès.
- Luhmann, N. (1998). *Sistemas Sociales: lineamientos para una teoría general*. Barcelona: Anthropos.
- Luhmann, N. (1985.) *Poder*. Brasília: Editora Universidade de Brasília.
- Luhmann, N. (1993). *Risk: a sociological theory*. New York: De Gruyter.
- Petty, R. E., Cacioppo, J. T. (1986). *Communication and persuasion: central and peripheral routes to attitude change*. New York: Springer-Verlag.
- Roberts, K. (2004). *Lovemarks: o futuro além das marcas*. São Palo: M. Books.
- Rosanvallon P. (2007). *La contrademocracia: la política en la era de la desconfianza*. Buenos Aires: Manantial.
- Schatten, M. (2008). Autopoietic theory as a framework for biometrics. *Interdisciplinary description of complex systems*, vol. 6, 2, 74-79.
- Schmidt, S. J. (1991). *Fundamentos de la ciencia empírica de la literatura: el ámbito de actuación social*. Madrid: Taurus.
- Sunstein, C. R. (2003). *República.com: internet, democracia y libertad*. Barcelona: Paidós.
- Vasconcellos, M. J. E. (2003). *Pensamento sistêmico: o novo paradigma da ciência*. Campinas: Papyrus.



A comunicação organizacional: ¿na direção dos mídias sociais?

Bianca Dreyer
Universidade de São Paulo

CITAÇÃO: Dreyer, B. (2016). A evolução da comunicação organizacional: cara os mídias sociais? En Túñez López, M. y Costa-Sánchez, C. (Eds.). *Interação organizacional na sociedade em rede. Os novos caminhos da comunicação na gestão das relações com os públicos*. Cuadernos Artesanos de Comunicación, nº 102 (pp. 101-120). La Laguna (Tenerife): Latina.

Resumo

Este é um artigo teórico que irá apresentar a evolução da comunicação organizacional e descrever dois modelos de comunicação e relações públicas contemporâneos que poderão nortear as organizações no planejamento da comunicação. Além disso, também pontuará diferentes visões do conceito de público, principalmente após o advento das tecnologias de informação e comunicação – TICs. Esse percurso nos ajudará a responder como planejar a comunicação em tempos de mídias sociais digitais. Como método, foi realizada uma revisão bibliográfica com os principais autores que pesquisam sobre o tema.

Palavras-chave: Comunicação organizacional. Comunicação digital. Modelos. Relações Públicas na contemporaneidade. Públicos.

1. Introdução

A comunicação organizacional, hoje uma importante disciplina nos cursos de comunicação, vem evoluindo e ampliando sua atuação principalmente após a chegada das tecnologias de informação e comunicação –as TICs que, atualmente, ampliam e, de certa forma, impõem novas estratégias aos profissionais de comunicação.

O profissional de relações-públicas, responsável pela gestão da comunicação nas organizações, encontra-se, atualmente, diante de uma série de desafios para fazer com que a essência da sua atividade – o relacionamento entre organização e públicos– se desenvolva em ambientes digitais.

Os desafios para esse profissional implicam na compreensão de que existe mais uma alternativa para o relacionamento entre organizações e públicos. Falamos, portanto, do espaço virtual, do ambiente digital, repleto de características voltadas para a interação, para o diálogo, para a simetria, ou seja, para elementos intrínsecos à sua essência.

Sendo assim, as plataformas de mídias sociais digitais, imbuídas de todas essas características, contribuem para a proliferação de múltiplas vozes de indivíduos protagonistas para exercerem o ato de comunicar. Há, portanto, um compartilhamento do controle da comunicação, onde as organizações perdem a primazia do discurso e os indivíduos, com acesso à tecnologia, passam a ter a oportunidade de se manifestarem.

Diante desse breve cenário, acreditamos que se faz necessário repensar a comunicação nas organizações incluindo o ambiente digital como mais um importante elemento do planejamento. Por esse motivo, nosso questionamento é: como planejar a comunicação nas empresas em tempos de mídias sociais digitais? Para encontrarmos essa resposta, o presente artigo está dividido em três seções. Na primeira, nosso objetivo é pontuar a evolução da comunicação organizacional até chegar ao que entendemos como comunicação organizacional na contemporaneidade. Na segunda, descreveremos dois modelos de comunicação e relações públicas que podem trazer diretrizes para o planejamento da comunicação nas organizações em

tempos de mídias sociais digitais. Por fim, na terceira, nosso objetivo é pontuar diferentes visões do conceito de público, principalmente após as inúmeras possibilidades da comunicação digital.

2. Metodologia

Para cumprir com os objetivos propostos, foi realizada uma revisão bibliográfica com os principais autores da academia e do mercado que pesquisam sobre a comunicação organizacional, os modelos de comunicação e relações públicas na contemporaneidade e os públicos em relações públicas.

3. Resultados e análise dos resultados

3.1. Seção I – A evolução da comunicação organizacional

De acordo com Kunsch (2009: 65), os estudos de comunicação organizacional tiveram início nos Estados Unidos, a partir do final da década de 1940, com raízes em diversos campos, entre eles os da administração e das teorias das organizações. Até 1950, esses estudos eram direcionados para a comunicação industrial, de negócios e entre gerências nos ambientes empresariais. Havia uma preocupação em ver a comunicação como instrução de um discurso corporativo.

De 1950 a 1960, não ocorreu significativa evolução, pois o foco permanecia na comunicação de negócios, principalmente interna entre superiores e subordinados, com um caráter burocrático e vertical. A comunicação era de mão única e sem a preocupação com o receptor. Em 1952, nos Estados Unidos, foi defendida a primeira tese e a partir dessa data muitas outras surgiram ampliando os estudos na área. Dessa forma, ainda segundo Kunsch (Ibid., p. 66), além da comunicação de negócios, os estudos nesse período também se centravam na comunicação industrial, assim como nas habilidades comunicativas, na eficácia dos meios de comunicação utilizados e nas relações humanas.

Nas duas décadas seguintes, entre 1960 e 1980, a mesma autora explica que o foco da comunicação estava nos aspectos administrativos e na visão instrumental da comunicação num formato um pouco mais abrangente que nos anos anteriores. Estudavam-se canais formais e informais entre superiores e subordinados.

Bueno (2003: 5), ao tratar da evolução do conceito voltado especificamente para as empresas brasileiras, explica que, antes da década de 1970, as atividades de comunicação eram absolutamente fragmentadas. Não havia um departamento e nem mesmo um comunicólogo para gerenciá-la. Isso se explica, pois os primeiros cursos de comunicação no Brasil ainda estavam sendo criados. No entanto, a publicidade vigorava no rádio e na mídia impressa e começava a ganhar espaço na televisão.

Por outro lado, as empresas multinacionais já apresentavam um cenário bem diferente, pois, nesse período, já tinham seus departamentos de relações públicas e relações industriais estruturados (Kunsch, 1997: 57). Com o processo de industrialização e o desenvolvimento da economia brasileira, as experiências das multinacionais foram vagarosamente sendo introduzidas nas empresas brasileiras.

Se formos refletir a respeito dos últimos trinta anos, podemos dizer que, na década de 1970, as atenções se voltaram para o receptor, pois estudos apontaram para o surgimento da comunicação interna e dos princípios da comunicação humana (Kunsch, 2009: 67). Os anos 1970 apontam para a implantação de uma cultura de comunicação nas empresas. Os profissionais começam a chegar e as áreas específicas surgem nas médias e grandes companhias privadas, mas com atividades de comunicação pontuais (Bueno, 2003: 5).

A perspectiva linear da comunicação dominou os estudos até a década de 1980. Nos anos seguintes, outros aspectos passaram a ser considerados, como a cultura, a interação entre as pessoas e os processos simbólicos (Kunsch, 2009: 69). Além disso, a comunicação organizacional avançava como disciplina. Na década de 1980, já existiam comunicólogos de formação, inclusive trabalhando nas grandes corporações.

Ainda na década de 1980, para Álvarez (2013: 15), esses anos foram conhecidos como o período dos instrumentos de comunicação, pois as empresas pensavam e criavam suas ferramentas de acordo com

suas estratégias pontuais. É um período em que já se percebe o planejamento da comunicação de acordo com o público de cada segmento, mesmo que de forma restrita. É o olhar voltado para o receptor da mensagem.

Foi a época em que o trabalho das agências de comunicação despontou, pois ajudavam as empresas na criação de diversas pesquisas para diferentes públicos. É importante destacar aqui que, embora tenha ocorrido um avanço na elaboração da comunicação empresarial, ela ainda não tinha função estratégica para as corporações como passou a ter nos anos 1990. Ela era concebida, segundo Álvarez (Ibid: 18) como uma série de instrumentos e ferramentas a serviço dos objetivos específicos das corporações.

No início da década de 1990, o papel da comunicação nas organizações começa a mudar consideravelmente ocupando uma posição estratégica e fundamental para os negócios das corporações. Nesse período, a gestão da comunicação avança em três aspectos, conforme expõe Álvarez (Ibid: .22): (1) Na gestão da reputação e dos intangíveis. (2) Nas relações diretas com os públicos sujeitas à revolução tecnológica e às TICs. (3) No estabelecimento de índices de valorização da comunicação.

Dessa forma, o próprio planejamento da comunicação ganha em amplitude exigindo dos profissionais um olhar mais estratégico, voltado para o negócio e para as ações de relacionamento com os públicos.

Soma-se a essa evolução da comunicação organizacional, ocorrida entre os anos 1980 e 1990, o fenômeno da globalização e a chegada das tecnologias de comunicação e informação, as TICs, que acabaram por revolucionar o estado da arte de comunicar. A mudança não foi radical. Ela tem acontecido ao longo dos anos e pouco a pouco alterado e, principalmente, complementado a tradicional forma de comunicar.

O início dos anos 2000 trouxe importantes definições para a comunicação organizacional devido à área ter desenvolvido uma

identidade interdisciplinar e ser considerada um campo de perspectivas múltiplas.

Do ponto de vista da gestão da comunicação organizacional, as mudanças são ainda mais profundas e desafiadoras, pois “assistimos a um processo jamais visto de inovação/absorção de tecnologias para alavancar a comunicação humana muito perto do incontrollável” (Saad Corrêa, 2009: 318). Começou a tornar-se necessário pensar na forma de comunicar incluindo os aspectos digitais. Nesse período, Álvarez (2013) fala em perspectivas de um modelo de gestão digital de referência, assim como Saad Corrêa (2009) reflete sobre os aspectos chaves das inovações tecnológicas ocorridas no campo da comunicação para ambientes corporativos.

O que Álvarez escreveu como tendência para esse período, hoje, já entendemos como parte das características da sociedade contemporânea e das estratégias das empresas. O autor apresentou sete itens do que ele considerava como as próximas etapas da comunicação empresarial, que aqui mostraremos de forma resumida:

- (1) O mercado será entendido como um mercado globalmente digital.
- (2) O mercado será voltado para o “auto-serviço” e submetido ao controle dos consumidores.
- (3) O modelo de negócio na comunicação se moverá com novos parâmetros, como: (a) com financiamento diversificado e não apenas na publicidade convencional; (b) com tecnologias individuais e dominadas pela rede e pelas telas como terminais de uso e interação. (c) com ferramentas próprias de uma sociedade que não é mais de massa, nem de marketing, nem de publicidade e sim de “mensageiro mídia”. (d) com conteúdos direcionados para plataformas móveis.
- (4) Quanto às técnicas de gestão, essas serão determinadas pelos públicos. O trabalho mais importante estará em detectar as expectativas para, depois, planejar a comunicação; o uso da

publicidade em meios online e offline (conectado e não conectado), assim como a publicidade convencional em meios convencionais, o uso do marketing viral e das redes sociais.

- (5) As TICs como possibilidade de compartilhar qualquer coisa a qualquer momento e em qualquer lugar.
- (5) A Web continuará determinando que aquilo que uma pessoa faz é mais importante do que aquilo que ela diz. É uma socialização transparente onde todos, inclusive os concorrentes, sabem o que cada um diz e faz. E os consumidores agradecerão essa socialização.
- (7) O crescimento dos nichos de mercado só poderá ser social através de comunidades em rede, com a proliferação das plataformas sociais e das exigências das pessoas.

Para Saad Corrêa (2009: 318), a informação passa a ser matéria-prima da comunicação em um sistema digitalizado e intangível que surge a partir do momento da chegada das TICs nos ambientes corporativos. Assistimos à quebra dos limites entre os espaços individuais e organizacionais e à diluição do limite entre as esferas pública e privada. Tudo isso em ambientes sem fronteiras geográficas, culturais e de tempo. Nesse ambiente, surgem novos fluxos e processos comunicacionais e as pessoas, sejam pertencentes aos ambientes corporativos ou não, têm seu protagonismo potencializado e sua forma de comunicar transformada. Sendo assim, a autora (Ibid: 319) coloca como as principais características dos ambientes digitalizados a multiplicidade e a não-linearidade das mensagens, a flexibilização do tempo e a virtualização dos relacionamentos. Portanto, ambos os autores reconhecem que, a partir de 2000, a comunicação organizacional toma novos rumos estratégicos voltados para a comunicação digital.

Para finalizar, desde o começo dos estudos em 1940 até a década atual, ocorreu uma significativa evolução do campo. De acordo com Terra (2011: 22): seguindo a evolução da comunicação de massa, passando dos meios impressos aos eletrônicos e, mais recentemente,

aos digitais, a comunicação organizacional incorpora uma vasta lista de ferramentas que vão da intranet à televisão via satélite, agora a televisão digital, aos blogs, microblogs, chats, podcasts, entre outras. A soma desse ferramental digital que informa, treina e motiva públicos ligados à organização é o que se denomina comunicação organizacional digital.

Para concluir é pertinente explicar que estamos direcionando este estudo para a comunicação nas organizações, por isso a retrospectiva apresentada aborda com mais detalhes os acontecimentos comunicacionais que explicam essa trajetória.

3.2. Seção II - Modelos de comunicação e relações públicas contemporâneos

Dreyer (2014: 106) descreveu dez modelos de comunicação e relações públicas dos quais selecionamos dois que mais se aproximam da gestão da comunicação em tempo de mídias sociais digitais.

O primeiro deles é de David Brain (2012) e se chama The media cloverleaf, que significa “trevo da mídia” em português, ou seja, um modelo de relacionamento do ecossistema de mídia. Brain aponta cinco grandes mudanças que devem ser consideradas antes de refletir sobre o modelo. São elas:

- (1) a explosão dos canais de mídia;
- (2) o mundo multitelas;
- (3) todas as empresas são empresas de mídia;
- (4) as histórias²⁰ são sociais;
- e (5) as histórias duram para sempre agora.

Diante disso, o autor descreve o ecossistema de mídia mostrando que ele é formado por quatro tipos de mídia distintos, porém relacionados. São eles:

- (1) a mídia tradicional, de amplo alcance, representada pelos veículos impressos e eletrônicos, entre outros;

²⁰ No entendimento da Edelman, histórias se referem ao conteúdo e a narrativas sobre a marca.

- (2) a mídia híbrida que, justamente por misturar diferentes mídias, já nasceu digital; ela apresenta algumas características específicas como a integração, o engajamento de diferentes formatos, imagens e conteúdo; e pode também se apresentar como versões digitais da mídia tradicional, em blogs que atuam como se fossem empresas de mídia, em plataformas digitais etc;
- (3) a mídia própria, aquela de propriedade de uma organização, de algum grupo ou indivíduo; os sites das marcas e os aplicativos são exemplos; e, por fim,
- (4) a mídia social, aquela que possibilita que qualquer pessoa consiga se relacionar, dialogar e contar suas histórias em tempo real, como, por exemplo, o Facebook.

No meio do trevo, o autor aponta quais são as novas possibilidades de acesso às mídias, à pesquisa e a todas as definições de conteúdo. Segundo ele, nós devemos nos empenhar para estimular o contar histórias que criem movimento e que perpassem todos os tipos de mídia. Temos que nos assegurar de duas coisas: a primeira é que as histórias pessoais façam parte da nossa produção e a segunda, que conteúdo de alta qualidade (infográficos e vídeos curtos) possa ser encontrado e compartilhado para melhorar os resultados da busca (Brain, 2012).²¹ Portanto, segundo Brain, devemos utilizar a metáfora do trevo para sincronizar como, quando e onde a história deve ser contada.

O segundo modelo, de Jenkins *et al* (2013), se chama “híbrido de circulação pervasiva”. O autores (Ibid: 1) propõem um modelo onde uma combinação de forças determina como o conteúdo é compartilhado nas diferentes culturas de uma forma muito mais participativa e desordenada. Para compreendermos o modelo proposto por Jenkins *et al*, é importante esclarecermos alguns conceitos centrais dos autores, como *spreadable*, *spreadability* e *mídia pervasiva*. Nesse sentido, Saad Corrêa (2013: 285) explica que, a exemplo do que percebemos na língua portuguesa ao não encontrarmos a melhor tradução para o termo, o autor indica que o uso literal de *spread* (ou seja, untar, espalhar algo, muito relacionado a alimentos) é insuficiente para expressar sua proposta. Entretanto, manteve o

²¹ Tradução nossa.

termo como a expressão mais próxima de suas ideias. (...) Jenkins *et al* recorrem às ideias de Malcom Gladwell (numa típica ação de interação entre academia e mercado) que cunhou o termo aderência (stickiness) para expressarem a criação de conteúdos no meio digital que possuam a característica de atrair e fidelizar a audiência a ponto de esta se sentir motivada a compartilhar o conteúdo. Jenkins *et al* concluem: “para Gladwell, conteúdo aderente é aquele que as pessoas querem espalhar” (Jenkins *et al*, 2013: 4). Ao ocorrer tal espalhamento, entendem-se as inúmeras possibilidades de visibilidade destes conteúdos em diferentes espaços informativos, tornando-se pervasivo.

Por fim, pervasividade, para Jenkins *et al* (2013: 286) refere-se àqueles recursos técnicos que facilitam a circulação de determinados conteúdos em detrimento de outros (...) e às redes sociais que conectam as pessoas por meio do intercâmbio de bytes repletos de significado.

O modelo híbrido de circulação é compreendido quando o autor (Ibid: 2) o contrasta com o modelo de aderência, conforme resumimos nos sete itens que seguem:

- (1) os modelos de aderência focam na contagem de membros. O de circulação reconhece a importância das conexões sociais entre os indivíduos;
- (2) o centro da aderência é a medição da audiência quantitativa. A circulação enfatiza a produção de conteúdo em formatos de fácil compartilhamento;
- (3) uma mentalidade aderente requer marcas para criar uma experiência centralizada oferecendo aos indivíduos maneiras limitadas e controladas para “personalizarem” conteúdo dentro de um formato de site. Uma mentalidade circulável foca na criação de textos de mídia que várias audiências podem circular com diferentes propósitos;
- (4) sites aderentes geralmente incorporam jogos, testes e pesquisas para atrair e manter os interesses dos indivíduos. A lógica participativa da circulação leva as audiências a utilizarem o conteúdo de forma não prevista na medida em que há adequação do material aos moldes de suas comunidades específicas;

- (5) uma vez que modelos de negócios aderentes são construídos a partir de dados demográficos, as audiências são geralmente construídas como um grupo de indivíduos passivos. A circulação, em contraste, valoriza as atividades dos membros da audiência e ajuda a criar interesse em marcas específicas ou franquias;
- (6) a aderência retém a mentalidade de transmissão de comunicação de um para muitos, com canais oficiais autorizados que competem entre eles para chamarem a atenção da audiência. A circulação ou espalhamento parte do princípio de que tudo que vale a pena ser ouvido irá circular em todos os canais disponíveis, potencialmente levando as audiências de uma conscientização periférica a um engajamento ativo;
- (7) em um modelo de aderência, fica claro quem é o “produtor”, o “comerciante” e a audiência. Cada um desempenha um propósito separado e distinto. Em um modelo de circulação ou de espalhamento, não há apenas um aumento na colaboração através desses papéis, mas, em alguns casos, os papéis chegam a se confundir.

Saad Corrêa (2013: 286) explica que a comparação do autor com relação aos conceitos de aderência – fortemente utilizado pela indústria digital para representar os desejos mercadológicos dos grandes players – e aquele de pervasividade, vinculado à movimentação natural e inerente da participação comunitária, pode gerar inferências inadequadas por parte de leitores desatentos. Essas inferências dizem respeito a uma possível visão errônea que o leitor poderá ter quanto a uma sobreposição de modelos, deixando a aderência de lado e direcionando a atenção apenas para a pervasividade.

Para Jenkins *et al* (2013: 7), em um mundo de mídia espalhável, o que antes eram considerados assuntos apenas de “atendimento ao cliente” são, agora, também, cada vez mais, assuntos de “relações públicas”, uma vez que os clientes espalham suas próprias histórias sobre as empresas.

Por fim, o modelo de circulação ou espalhamento de Jenkins *et al* trata de participação e de diálogo nas plataformas de mídias sociais digitais, ações que fazem parte de uma nova cultura, a cultura participativa. Estamos, portanto, frente a outro cenário da comunicação organizacional, no qual as empresas ficam praticamente sem alternativas no que tange à sua participação nas plataformas de mídias sociais digitais.

3.3. Seção III – Diferentes visões do conceito de público em relações públicas

A importância dos públicos na atividade de relações públicas é fundante, visto que é parte da essência da atividade também. Mas, como classificá-los na atualidade frente aos projetos que são elaborados ou diante de modelos de comunicação que englobam as estratégias globais de comunicação? Ou ainda como identificá-los, selecioná-los e caracterizá-los frente a uma sociedade em que o mesmo indivíduo pode ocupar o lugar de diferentes públicos?

A resposta para essas questões já vem sendo discutida ao longo de muitos anos e parece ser uma questão ainda difícil para muitos teóricos. A visão mais tradicional nos cursos de comunicação divide os públicos em interno, externo e misto.

Público interno, para França (2012: 36), é “aquele que apresenta claras ligações socioeconômicas e jurídicas com a empresa onde trabalha, vivenciando suas rotinas e ocupando espaço físico da instituição”. O mesmo autor (Ibid: 38) entende que público externo são os que não se encaixam na categoria dos internos, mas que representam algum interesse para a organização. É aquele que “não apresenta claras ligações socioeconômicas e jurídicas com a empresa, mas que interessa à instituição por objetivos mercadológicos, políticos e sociológicos”. Por fim, ainda segundo França (Ibid.: 40), segundo a definição mais comum, público misto é aquele que apresenta claras ligações socioeconômicas e jurídicas com a empresa, mas não vivencia as rotinas da empresa e não ocupa o espaço físico da instituição. São os familiares dos empregados, fornecedores, acionistas, entre outros.

Essa divisão de públicos em interno, externo e misto já foi muito citada e ainda hoje notamos seu uso por alguns profissionais. No entanto, quanto aos públicos em relações públicas, Simões (1995) acredita que tal divisão não foi contestada na visão anterior de relações públicas apesar de sua restrita utilidade para a elaboração de diagnósticos e prognósticos da dinâmica da relação. O autor (1995: 131) os considera insuficientes para caracterizar o tipo de relação público-organização. Para ele, o critério de categorização de públicos deve ser o poder. Ele diz que “é imprescindível identificá-los, analisá-los e referenciá-los quanto ao poder que possuem de influenciar os objetivos organizacionais, obstaculizando-os ou facilitando-os”.

Com base na literatura francesa de relações públicas, o autor apresenta a tipologia de público de Lucien Matrat²², que classificava os públicos quanto ao tipo de poder. Resumidamente, são quatro tipos: decisão, consulta, comportamento e opinião.

No primeiro tipo (decisão), estão os públicos cuja autorização ou concordância permite o exercício das atividades organizacionais. Exemplo: o governo. No segundo tipo (consulta), estão os públicos que são sondados pela organização quando a mesma pretende agir. Os acionistas são um exemplo. O terceiro tipo (comportamento) são aqueles que podem impedir, complicar ou facilitar alguma decisão da organização. São exemplos os funcionários e clientes. Finalmente, o quarto tipo (opinião), são aqueles que influenciam a organização pelo simples fato de emitirem suas opiniões. São o que chamamos de formadores de opinião.

Na mesma linha, França (2012: 34) também questiona a conceituação tradicional ao dizer que tal divisão em interno, externo e misto não satisfaz as condições atuais de relacionamento das organizações e seus públicos.

De fato, concordamos com os autores que nos alertaram para isso desde 1995, principalmente se formos pensar nas transformações da

²² Simões esclarece, na p. 131 de sua obra, que não encontrou as referências bibliográficas completas da obra de Lucien Matrat, apenas o título do documento e as páginas. *Méthodologie de la communication*, pp. 40-42.

comunicação organizacional após as tecnologias de comunicação. Como deverá ser o trabalho do profissional de relações públicas diante de ter os funcionários da empresa, por exemplo, conectados com o mundo? Eles são internos ou externos? O que divide ou separa o interno do externo quando se está conectado?

Grunig e Hunt²³ (1984, apud França, 2012: 43) defendem a teoria situacional que distingue quatro tipos de públicos: não-público, público latente, público consciente e público ativo. Segundo os mesmos autores (Ibid:), na categoria não-público, nem a empresa e nem os públicos se influenciam. O público latente enfrenta problemas oriundos da organização, mas não o detectam. Já o público consciente, ao contrário, detecta o problema. E, por último, o público ativo se organiza para reagir ao problema.

Lattimore *et al* (2012: 177) definem públicos em termos de suas relações organizacionais com a empresa e diz que os cinco tipos de públicos com os quais a maioria dos profissionais de relações públicas se depara são: a mídia, os funcionários, a comunidade, os consumidores e os mercados financeiros. Os autores (Ibidv 25) também definem públicos como categorias de pessoas que se tornam importantes para a organização porque a mesma os considerou importantes de forma intencional ou involuntária. Um exemplo aqui seriam os grupos de ativistas.

Já França, numa visão mais recente, ao tratar também dos públicos em relações públicas, propõe a conceituação lógica de públicos (CLP) com a seguinte classificação: públicos essenciais, não essenciais e de redes de interferência. O autor (2012: 76) define como essenciais “aqueles públicos ligados ou não juridicamente à organização e dos quais ela depende para a sua constituição, manutenção de sua estrutura, sobrevivência e para a execução de suas atividades-fim”.

Os públicos não essenciais, de acordo com França (Ibid: 79), definem-se como “redes de interesse específico, pelo grau de maior ou menor participação nas atividades da organização. São

²³ Grunig, J. E., Hunt, T., (1984), *Managing Public Relations*. Orlando: Harcourt Jovanovich College Publishers.

considerados não essenciais, pois não participam das atividades-fim, apenas das atividades-meio”.

Por fim, de acordo com o mesmo autor (Ibid: 81), as redes de interferência, representam públicos especiais do cenário externo das organizações e podem gerar interferências indesejáveis para a organização ou apoiá-las, como seria esperado.

Solis e Breakenridge (2009: 1) fazem um resgate do público, reinserindo-o “de volta” nas relações públicas. Eles acreditam que as empresas precisam mudar suas estratégias, considerando a mídia social e a Web 2.0. Para eles, esse tipo de mídia oferece uma oportunidade sem precedentes de melhorar os negócios. Os autores mostram que é possível reinventar as relações por meio das plataformas de mídias sociais, pois, essas estão dando poder e autonomia a uma nova classe de vozes. Segundo os autores (Ibid: 2), o monólogo se transformou em diálogo, trazendo uma nova era das relações públicas. O foco não deve ser mais na mídia tradicional e sim nas pessoas que ela quer alcançar.

Portanto, considerando as plataformas de mídias sociais digitais, a Web 2.0, a nova classe de vozes dessas mídias e o diálogo mencionados pelos autores, buscamos em Terra (2011: 67) uma conceituação para os públicos na contemporaneidade. A autora conceitua público como usuário-mídia e explica o quanto eles afetam positiva ou negativamente uma organização. De acordo com Terra, estamos na era da midiatização dos indivíduos, da possibilidade de usarmos mídias digitais como instrumentos de divulgação, exposição e expressão pessoais; daí o termo usuário-mídia: um produtor, criador, compositor, montador, apresentador, remixador ou apenas um difusor dos próprios conteúdos.

Para a mesma autora (Ibid: 68), existem três níveis de usuário-mídia: os que apenas consomem conteúdo e os replicam; os que apenas participam com comentários em iniciativas on-line de terceiros e os que, de fato, produzem conteúdo ativamente.

Para esse público virtual, há também a classificação de Montardo (2010: 166) que os classifica como: *producers* e *prosumers*. Segundo a autora, “os *producers* ocupam uma posição híbrida entre produtor e usuário”. Bruns e Jacobs²⁴ (2007 apud Montardo, 2010), apontam que: “*producers* define os usuários de ambientes colaborativos que se comprometem com conteúdo intercambiável tanto como consumidores quanto como produtores (e, freqüentemente, em ambos ao mesmo tempo virtualmente): eles fazem o que agora se chama de *produsage* (produção-uso)”.

Já Jenkins *et al* (2013: 7), consideram o público como audiência. Verificamos que, no modelo de aderência, os autores separam nitidamente quem é o produtor ou o comerciante e quem é a audiência. Já no modelo de circulação, mesmo que os papéis se confundam muitas vezes, isso se dá na prática de suas menções na rede e não no propósito inicial que sempre partirá de um dos lados, nesse caso, empresa ou público.

Por fim, Recuero (2011: 25) define os públicos da rede como atores. Segundo ela, “os atores são o primeiro elemento da rede social, representados pelos nós (ou nodos). Trata-se das pessoas envolvidas na rede que se analisa”.

No entanto, ao se referir aos públicos das redes sociais na internet, a autora explica que, devido à distância entre os atores e à interação entre ambos, eles são classificados de outra forma. Assim, trabalha-se com representações dos atores sociais, ou com construções identitárias do ciberespaço. Um ator pode ser representado por um weblog, por um fotolog, por um twitter ou mesmo por um perfil no Orkut. E, mesmo assim, essas ferramentas podem apresentar um único nó (como um weblog, por exemplo), que é mantido por vários atores (um grupo de autores do mesmo blog coletivo).

Recuero explica que tais ferramentas não são atores sociais, mas representações dos atores sociais. Para ela (Ibid: 26), “são espaços de

²⁴ Bruns, A., Jacobs, J., (2007), *Uses of blogs*. New York: Peter Lang.

interação, lugares de fala construídos pelos atores de forma a expressar elementos de sua personalidade ou individualidade”.

Finalmente, segundo Corrêa²⁵ (2013, informação verbal), ocorreu uma fragmentação dos públicos e o indivíduo, nas mídias sociais, passou a ser o público. Portanto, ainda segundo a autora, o conceito de público permanece no digital. Falamos para um público que ainda é considerado “o público” no digital, ou seja, são as mesmas pessoas.

Em síntese, frente ao conjunto de autores e suas definições de públicos abordados, percebemos as diversas nomenclaturas do conceito até os tempos de comunicação nas plataformas de mídias sociais digitais. É notório também o impacto das TICs na conceituação de públicos, visto que muitos autores se referem aos indivíduos conectados com nomenclaturas específicas e também dedicam seus estudos a esses indivíduos das redes.

No que tange especificamente aos públicos em relações públicas, o profissional de RP deve levar em consideração o público das redes no seu planejamento da comunicação organizacional ou em modelos de comunicação independentemente da nomenclatura utilizada.

4. Resultados

Os resultados apontam para a evolução da comunicação organizacional, assim como para a existência de modelos de gestão contemporâneos que podem trazer diretrizes para as empresas planejarem em tempos de mídias sociais digitais. Da mesma forma, tais resultados indicam que não há um consenso entre os autores para definir os públicos em relações públicas na contemporaneidade.

5. Conclusões

Primeiramente, apresentamos a evolução da comunicação organizacional até chegar ao que entendemos como comunicação organizacional na contemporaneidade. O percurso aponta para a evolução na comunicação organizacional. No entanto, tal evolução se

²⁵ Informação fornecida por Elizabeth Saad Corrêa na aula da disciplina Comunicação e redes na era digital: pensamento contemporâneo e tendências tecnológicas, no primeiro semestre de 2013, na ECA/USP.

dá significativamente a partir dos anos 80 e 90, com o advento da Globalização e das TICs, quando novos rumos estratégicos e voltados ao campo digital se fazem necessários para as empresas.

Num segundo momento, descrevemos dois modelos de comunicação e relações públicas. Tais modelos indicam ser norteadores da gestão da comunicação organizacional e não propostas engessadas. Ambos apresentaram estratégias que podem ser usadas pelas empresas de acordo com seus objetivos de relacionamento com os públicos e o planejamento da comunicação.

Por fim, pontuamos diferentes visões do conceito de público em relações públicas. Acreditamos que, independentemente da visão ou do conceito de público, todos são considerados públicos para a atividade de relações públicas, ou melhor, fazem parte do arcabouço de públicos que devem ser considerados na comunicação de uma empresa com seus “ditos” públicos.

Com base no que foi exposto, retomamos também nosso questionamento inicial: como planejar a comunicação nas empresas em tempos de mídias sociais digitais? O cumprimento dos objetivos aqui propostos nos ajudou a entender que o planejamento da comunicação em tempos de mídias sociais digitais pode ser elaborado por meio de modelos de comunicação e relações públicas, como aqueles que descrevemos aqui, pois tais modelos servem como diretrizes de um planejamento na atualidade a partir do momento em que consideram o conjunto de públicos na comunicação, sejam esses públicos pertencentes ao ambiente digital ou não. Além disso, os modelos apresentam estratégias contemporâneas de relacionamento com os públicos valorizando um conteúdo com histórias reais de indivíduos com as marcas.

Referências

- Álvarez, J. T., (2013), Manejo de la comunicacion organizacional: espacios, herramientas y tendencias en gestión de negocios. Ediciones Díaz de Santos.
- Bueno, W. C., (2003), Comunicação Empresarial: teoria e pesquisa, Barueri, SP: Manole.

- Brain, D., (2012), Transmedia storytelling and the media cloverleaf. Disponível em: <<http://www.edelman.com/post/trans-media-storytelling-and-the-media-cloverleaf-3/>>. Acesso em: 15 abr. 2014.
- Dreyer, B. Relações Públicas na gestão das estratégias de comunicação organizacional na sociedade digitalizada: um estudo de caso da Nestlé Brasil S/A. 2014. 249 f. *Dissertação* (Mestrado) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.
- França, F., (2012), Públicos: como identificá-los em nova visão estratégica, 3ª ed. São Caetano do Sul, SP: Yendis Editora.
- Jenkins, H., Ford, S., Green, J., (2013), Spreadable media: creating value and meaning in a networked culture, New York: New York University Press.
- Kunsch, M. M. K., (2009), Os campos acadêmicos da comunicação organizacional e de relações públicas no Brasil. In: KUNSCH, M. (org.). Relações Públicas e Comunicação organizacional: campos acadêmicos e aplicados de múltiplas perspectivas. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora.
- Kunsch, M. M. K., (2009), Percursos paradigmáticos e avanços epistemológicos nos estudos da comunicação organizacional. In: KUNSCH, M. (org.). Comunicação organizacional, v.1. Histórico, fundamentos e processos. SP: Saraiva.
- Kunsch, M. M. K., (1997), Relações Públicas e Modernidade: Novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo: Summus.
- Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S. Y., Toth, E. L., (2012), Relações Públicas: profissão e prática. Porto Alegre: AMGH.
- Montardo, S. P., (2010), Conteúdo gerado pelo consumidor: reflexões sobre sua apropriação pela Comunicação Corporativa. Artigo apresentado na Intercom – Revista Brasileira de Ciências da Comunicação. São Paulo, v.33, n.2, pp. 161-180, jul./dez. 2010.
- Recuero, R., (2011), Redes Sociais na internet. 2ª ed. Porto Alegre: Sulina.
- Saad Corrêa, E., (2009), Comunicação Digital e novas mídias institucionais. In: KUNSCH, M. (Org.). Comunicação organizacional, v.1. Histórico, fundamentos e processos. SP: Saraiva.

- Saad Corrêa, E., (2013), Uma reconfiguração cultural possível e viável. MATRIZES, São Paulo, Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), a. 7, n. 1, p. 283-289, 1. sem.
- Simões, R. P., (1995), Relações Públicas: Função Política. São Paulo: Summus.
- Solis, B., Breakenridge, D., (2009), Putting the public back in public relations: how social media is reinventing the aging business of PR. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, Inc. Publishing as FT Press.
- Terra, C., (2011), Mídias Sociais e agora? O que você precisa saber para implementar um projeto de mídias sociais. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora; Rio de Janeiro: Editora Senac Rio.



Relações Públicas e Mídia Sociais: Os desafios da gestão com os públicos

José Gabriel Andrade
Universidade Católica Portuguesa

CITAÇÃO: Andrade, José Gabriel (2016). Relações Públicas e Mídia Sociais: Os desafios da gestão com os públicos. En Túñez López, M. y Costa-Sánchez, C. (Eds.). *Interação organizacional na sociedade em rede. Os novos caminhos da comunicação na gestão das relações com os públicos*. Cuadernos Artesanos de Comunicación, nº 102 (pp. 121-136). La Laguna (Tenerife): Latina.

Resumo

Este trabalho aborda os desafios com que as Relações Públicas se deparam na atualidade, operando num ambiente digital e interativo, que suporta mudanças profundas no comportamento dos públicos. No âmbito académico, surgem novos modelos comunicacionais mais simétricos. Existem exemplo de organizações no espaço Ibérico que a estrutura comunicacional passa a ser integrada para a gestão da presença nos mídia sociais lançando um novo desafio a gestão com os públicos. A partir destes exemplo, é proposto um modelo piramidal que engloba o marketing e o apoio ao cliente e no qual as Relações Públicas assumem a posição de orquestrador como solução para gerir a presença nos mídia sociais gerando imagens consistentes e obtendo a tão desejada reputação consolidada.

Palavras-chave: Relações Públicas. Pirâmide das Relações Públicas. Públicos.

1. Introdução

OS mídia sociais, que inicialmente eram um espaço de sociabilidade no âmbito de relações pessoais, contam cada vez mais com a presença de organizações, e as interações profissionais e comerciais são cada vez mais frequentes.

A par de teorias sociológicas mais abrangentes, que relacionam as tecnologias digitais com mudanças sociais –como a teoria da estruturação de Giddens (1991), o conceito de liquefação de Bauman (2000) ou o conceito de sociedade em rede de Castells (2005 [1996])– vários autores no âmbito das Relações Públicas têm argumentado que a crescente utilização dos mídia sociais como ferramenta de comunicação por parte das empresas está associada a uma mudança paradigmática na comunicação organizacional, que passa da tradicional lógica assimétrica teorizada por Grunig e Hunt (1984) para uma lógica simétrica (Kunsch, 2003; Solis and Breakenridge, 2009; Scott, 2010; Macnamara and Zerfass, 2012).

Duas abordagens diferentes ao impacto dos mídia sociais nas Relações Públicas têm sido propostas: por um lado, os mídia sociais são considerados novas ferramentas ao dispor dos profissionais da área, que pelas suas características tecnológicas concretas, alteram as práticas profissionais; por outro lado, os mídia sociais têm sido concetualizados como uma característica contextual da sociedade contemporânea associada a alterações profundas na comunicação organizacional e nas próprias organizações.

No âmbito da primeira perspetiva, a literatura sobre como comunicar através de cada mídia social específico é abundante, com destaque para o Facebook (Levy, 2010; Zarrella, D. and Zarrella, A., 2011; Cijo e Gul, 2014), o Twitter (Israel, 2009; Micek, Micek and Whitlock, 2009; Schaefer, 2012) e o YouTube (Evans, 2010; Scott, 2010). Alterações nas práticas do profissional de Relações Públicas associadas às exigências dos mídia sociais são identificadas, como por exemplo alterações na estrutura e no estilo dos comunicados de imprensa, a obrigatoriedade de disponibilidade permanente e rapidez na resposta, e ainda competências de edição e publicação digital como fundamentais (Bratton and Evans, 2008; Hay, 2009; Brogan, 2010;

Halligan and Shah, 2010; Wilcox and Cameron, 2010; Scott, 2011; Schweigert, 2014).

No âmbito da segunda perspectiva, as principais consequências associadas aos mídias sociais como elemento contextual da sociedade contemporânea são a complexificação das organizações e do seu contexto (Davis, 2009; Cornelissen, 2011) e o esbatimento das fronteiras entre as organizações e o seu exterior (Miller, 2009; Cheney, Christensen, Zorn and Ganesh, 2011). Davis (2009) sublinha que o aumento do volume e da velocidade de informação em circulação resulta num esforço muito maior por parte das organizações para conseguirem chamar a atenção dos seus públicos num contexto sobrecarregado de estímulos.

O empoderamento possibilitado pelos mídias sociais, que permitem que os consumidores se tornem ‘prosumidores’ (Castells, 2005 [1996]; Tapscott and Williams, 2006) ou ‘produtizadores’ (Bruns, 2008) capazes de comunicar individualmente em massa os seus próprios conteúdos (Castells, 2009) representa uma considerável perda de controlo das organizações sobre as mensagens, o que é apontado como o principal desafio colocado pelos social mídias à comunicação organizacional por diversos autores (e.g. Postman, 2008; Qualman, 2009; Scott, 2011). É a partir desta observação que vários autores advogam a transição de modelos comunicacionais assimétricos para simétricos na comunicação organizacional (e.g. Kunsch, 2003; Solis and Breakenridge, 2009; Scott, 2010; Breakenridge, 2012; Macnamara and Zerfass, 2012).

Embora muitas organizações ainda recorram a práticas comunicacionais assimétricas e não considerem o feedback dos públicos a que se dirigem, esta atuação não é adequada às necessidades, exigências e preferências desses públicos. Por exemplo, os consumidores confiam mais nas recomendações que lhes chegam das suas relações pessoais do que nas mensagens das organizações (Qualman, 2009). Os jornalistas também consideram que a maior parte dos comunicados de imprensa que lhes chegam são demasiado longos, irrelevantes, e revelam muito pouca consideração pelas suas necessidades e preferências (Rossi and Azevedo, 2008). Assim, alguns

autores argumentam que as mudanças necessárias nas Relações Públicas para dar resposta às necessidades, exigências e preferências dos seus públicos vão além das rotinas profissionais, sendo necessária uma mudança de mentalidade que passe a favorecer a comunicação horizontal e participativa (Breakenridge, 2012; Theaker and Yaxley, 2012).

Contudo, Edwards e Hodges (2011) chamam a atenção para a perpetuação do controlo por parte das organizações, que enquanto entram em diálogo com os seus públicos numa relação aparentemente mais horizontal, recolhem informação sem precedentes através dos média sociais. Autores com uma perspectiva mais crítica também apontam os média sociais como elementos que reconfiguram os equilíbrios de poder entre as organizações e os seus públicos, mas que não condizem necessariamente a uma distribuição equilibrada ou simétrica desse mesmo poder (Coombs and Holliday, 2012; Dutta, Ban and Pal, 2012).

Cornelissen (2011) sugere que o esbatimento das fronteiras entre a organização e o seu exterior é igualado por uma aproximação entre diferentes tipos de comunicação organizacional, como o marketing, as relações públicas e a comunicação interna. Miller (2009) também argumenta que a estratégia de comunicação organizacional deve ser repensada, e assente na integração e coerência entre todos os tipos e canais de comunicação. O desafio de obter atenção num ambiente sobrecarregado de informação e estímulos exige coerência e consistência na comunicação organizacional, que passa a ter de articular meios de comunicação de massa e os média sociais, mas que pretende uma imagem e reputação consolidadas. Cheney *et al.* (2011) propõe o conceito de comunicação integrada: “[...] ‘comunicação integrada’ é a noção de que as organizações, para estabelecerem a sua presença e legitimidade no mercado, devem comunicar consistentemente para diferentes audiências e em meios distintos. Coordenando e alinhando todas as mensagens da organização (incluindo os temas da visão, das estratégias e da identidade), as organizações que procuram ter uma comunicação integrada esperam criar uma impressão única do que a organização é e do que significa.” (Cheney *et al.*, 2011: 126).

Kunsch (2003) propõe a necessidade de desenvolver um novo *mix* de comunicação que incorpore de forma integrada novas práticas e ferramentas de comunicação. A autora destaca o papel das Relações Públicas na comunicação organizacional argumentando que esta deve ser estrategicamente integrada e interativa mas centrada nas Relações Públicas para promover benefícios mútuos para a organização, os seus diferentes públicos e a sociedade em geral. No mesmo sentido, Caywood (2011) fala de uma abordagem estratégica às Relações Públicas no âmbito de uma comunicação integrada de marketing. Breakenridge (2008) propõe o conceito de RP 2.0, que embora aparentemente se foque nas características tecnológicas dos mídias sociais, é apresentado como uma mudança paradigmática na mentalidade do profissional de Relações Públicas que vai além das rotinas. Esta mudança assenta precisamente na transição de uma lógica comunicacional assimétrica para uma mais simétrica, que passa da divulgação para a conversa.

São vários os conceitos avançados para descrever as tecnologias de comunicação digitais que atualmente integram as nossas práticas quotidianas, como por exemplo Web 2.0, novos mídias e mídias sociais. Cada um destes conceitos enfatiza diferentes características e está associado a um contexto temporal, geográfico e cultural concreto, bem como a tecnologias específicas. Contudo, os elementos comuns entre todos são a transição do analógico para o digital e a alteração de uma lógica de emissão massificada para uma lógica de diálogo personalizado.

A designação ‘mídias sociais’ enfatiza a promoção da sociabilidade como a principal característica dos meios de comunicação a que se aplica. Na sua aceção mais restrita, é entendida como sinónimo de redes sociais, aplicações cuja finalidade é promover a comunicação, a sociabilidade e o networking (estabelecimento de ligações e relações, criação de redes) através da facilitação da criação, manutenção e eventual intensificação das relações interpessoais e sociais. Num sentido mais lato, alguns autores descrevem também como mídias sociais aplicações cujos conteúdos são produzidos pelos próprios utilizadores (e.g. blogues, wikis, YouTube, social bookmarking),

salientando o contraste entre a estrutura horizontal e colaborativa deste tipo de meios de comunicação e os meios de comunicação de massas, também chamados mídia tradicionais ou ‘velhos mídia’ (ex. imprensa, rádio, televisão), cujos conteúdos são maioritariamente determinados pelos produtores e transmitidos ao mesmo tempo para uma audiência relativamente passiva. Postman (2011) define mídia sociais focando tanto a sociabilidade como a criação e difusão de conteúdos: “O que são os mídia sociais? São o envolvimento do utilizador final na criação de conteúdo online e a facilidade e variedade de formas através das quais esse utilizador final pode criar conteúdos, comentar conteúdos, adicionar aos conteúdos e partilhar conteúdos, e ainda criar relações com outros que estão a fazer o mesmo.” (Postman, 2011 [numa conferência, tradução nossa]).

Kaplan e Haenlein (2010) sugerem outra definição que entende a Web 2.0 como a infraestrutura tecnológica que suporta e possibilita a existência de aplicações colaborativas que promovem a sociabilidade e a partilha de conteúdos: “[...] Mídia sociais são um conjunto de aplicações baseadas na internet que acrescentam às fundações ideológicas e tecnológicas da web 2.0, permitindo a criação e troca de conteúdos gerados pelos utilizadores.” (Kaplan e Haenlein, 2010: 61).

A proliferação e crescente utilização dos mídia sociais é descrita por Li e Bernoff (2008) através do conceito de groundswell (avolumar, expandir, intensificar), que se refere à crescente utilização de ferramentas digitais de comunicação peer-to-peer por parte dos utilizadores para obterem o que necessitam a partir de outros utilizadores, colaborativamente. Este é, portanto, um fenómeno social generalizado, com impacto em todas as dimensões da sociedade, e que consiste na expansão, intensificação ou avolumar da comunicação entre pessoas e entre pessoas e organizações para um plano virtual, no qual os utilizadores são mais ativos e participativos.

Manovich (2002), Livingstone (2002) e Flew (2008 [2002]) concordam que é o formato digital que distingue os mídia sociais dos meios de comunicação de massa. Contudo, os autores referem também a articulação e convergência de ambos os tipos de meios de comunicação, referindo a presença online de jornais e de canais de

televisão, por exemplo. Os autores concordam que as características dos meios de comunicação digitais provocam alterações tanto no formato como nos conteúdos dos meios de comunicação de massas que com eles se articulam. Também o conceito de remediação de Bolter e Grusin (2001) reforça este argumento.

Contudo, Livingstone (2002) sugere que o estudo dos mídias sociais se deve focar mais na sua utilização e no seu impacto social do que nas suas características tecnológicas: “Têm sido descritos muitos traços aparentemente novos dos novos mídias, incluindo a hiperrealidade, o anonimato, a interatividade, e por aí em diante. Contudo, acreditamos que os novos mídias podem ser caracterizados de forma mais útil em termos de, em primeiro lugar, a forma como são, ao mesmo tempo, o instrumento e o produto de mudanças sociais e, em segundo lugar, das suas consequências sociais particulares. [...] os novos mídias moldam e são moldados pelo seu contexto social, económico e cultural.” (Livingstone, 2002: 7-8).

Para Jenkins (2006), a convergência de meios de comunicação também vai além da dimensão tecnológica, sendo portanto uma convergência cultural cujo motor são os utilizadores, e não as características tecnológicas. Argumento contra a ideia de que a convergência deve ser entendida primeiramente como um processo tecnológico que conjuga múltiplas funções nos mesmos aparelhos. Em vez disso, a convergência representa uma mudança cultural, uma vez que os consumidores são encorajados a procurar nova informação e a criar ligações entre conteúdos mediáticos dispersos.” (Jenkins, 2006: 2-3).

Mas mais importante do que distinguir meios de comunicação de massa e mídias sociais é compreender como estes meios de comunicação de natureza distinta coexistem e se articulam. Cardoso (2006) demonstra na sua aplicação do conceito de sociedade em rede de Castells (2005 [1996]) ao estudo dos mídias no contexto português, que os utilizadores tendem a articular os diferentes meios de comunicação em vez de optarem por uns em detrimento de outros.

O autor explica que a digitalização torna a comunicação sintética, tanto na sua dimensão tecnológica (reduz diferentes tipos de sinais ao código binário) como no conteúdo (há uma tendência para redução e simplificação das mensagens em formato digital – e.g. SMS, IM, microblogging). Seguidamente, observa que os utilizadores articulam os diferentes meios de comunicação – sociais e de massa – em função dos seus objetivos, necessidades e preferências. Com base nestes dois argumentos, propõe que estamos perante a emergência de um novo modelo comunicacional que apelida de comunicação sintética em rede: Castells (2009) também propõe que a articulação entre meios de comunicação de massa e mídia sociais conduz a um novo tipo de comunicação, a ‘comunicação individual de massas’ (*mass-self communication*). O autor observa que a internet possibilita que dois tipos de comunicação distintos – a interpessoal e a de massas – ocorram em simultâneo e se misturem, dando origem a um novo tipo de comunicação:

“Eu chamo a esta historicamente nova forma de comunicar, comunicação individual de massas. É comunicação de massas porque pode atingir uma audiência potencialmente global [...]. Ao mesmo tempo, é comunicação individual porque a produção da mensagem é auto-gerada, a definição de potenciais recetores é auto-orientada, e a receção de mensagens ou conteúdos da world wide web específicos bem como a comunicação nas redes eletrónicas são auto-selecionadas. Estas três formas de comunicação (interpessoal, de massas e individual de massas) coexistem, interagem, e complementam-se, em vez de se substituírem. O que é historicamente novo, com consequências consideráveis para a organização social e para a mudança cultural, é a articulação de todas as formas de comunicação nu, hipertexto compósito, interativo e digital que inclui, mistura e recombina, na sua diversidade, um enorme leque de expressões culturais patentes na interação humana. (Castells, 2009: 55).

Alterações no papel dos recetores dos meios de comunicação, ou das audiências/consumidores, são identificadas por Toffler (1980) na década de 80 do século passado. O autor propôs o conceito de ‘*prosumidor*’ (*prosumer*), combinando os vocábulos produtor e

consumidor, precisamente para aludir ao fato de os consumidores dos meios de comunicação passarem, com as tecnologias digitais, a ser também capazes de produzir e difundir conteúdos. Este termo tem sido adotado por autores como Castells (2004) e Tapscott (2008). Em alternativa, Bruns (2008) sugere ‘*produtilizador*’ (*producer*): “[...] utilizadores de sítios noticiosos que se envolvem com esses sítios quer como consumidores quer como produtores (e frequentemente em ambos os modos ao mesmo tempo.” (Bruns, 2005: 23).

O papel ativo e participativo dos utilizadores é, portanto, um dos traços mais importantes dos média sociais. Não só está presente no comportamento dos utilizadores dos média sociais, como está também, cada vez mais, enraizado na mentalidade contemporânea, levando a que os diferentes públicos das organizações, seja qual for o canal de comunicação, exijam uma relação mais dialógica, interativa e transparente (Breakenridge, 2008). Os públicos das Relações Públicas passaram, portanto, de leitores ou espetadores relativamente passivos a utilizadores ativos e participativos, o que exige uma reconfiguração profunda não só das práticas dos profissionais da área, como da abordagem geral ao papel das próprias Relações Públicas nas organizações.

2. Metodologia

Nesta seção, os resultados do estudo qualitativo e quantitativo, com base na análise de conteúdo da página de fãs no Facebook da TAP são relatados. Estes resultados mostram as principais funções que a TAP realiza através de sua página de fãs no Facebook, bem como os diferentes tipos de comunicação, e apresenta as estratégias variadas seguidas pela organização para o envolvimento com os clientes e para a gestão de crises.

Encontramos uma alta frequência de publicações na página de fãs no Facebook da TAP, ou seja, uma média de duas publicações por dia (incluindo sábados e domingos). Estas publicações são uma combinação de informações, fotos (destinos TAP) e promoções, revelando que o principal uso da página de fãs no Facebook da TAP é para o marketing, branding e construção de relacionamento. A maioria dos fãs mostram grande envolvimento, atribuindo "gosto"

em várias publicações e comentários. Em nossa análise de conteúdo, na página de fãs no Facebook da TAP contabilizamos 720.809 fãs, ou “gostos” em Julho de 2014.

3. Resultados

Esta seção apresenta os resultados do estudo qualitativo realizado. Os entrevistados foram André Serpa Soares, chefe do departamento de relações públicas, Gilda Granja Luís, chefe do departamento de marketing, e João Santos, chefe do departamento de apoio ao cliente. Em relação à primeira entrevista, de forma consistente com os resultados da fase exploratória, todos os entrevistados concordaram que os mídias sociais têm um profundo impacto em todas as esferas sociais. Sobre os efeitos dos mídias sociais para as organizações, Gilda Granja Luís referiu à importância de se envolver com os clientes nos mídias sociais, oferecendo-lhes benefícios de valor agregado em comparação com outras formas de comunicação. Especificamente sobre as relações públicas, André Serpa Soares destacou a perda de controle dos profissionais de RP em conversas nos mídias social, mas argumentou que existe maneira de recuperar parte das relações inevitavelmente perdida, ter algum controle, estar envolvido em conversações com as partes interessadas através dos mídias sociais. João Santos argumentou que ter 15 funcionários para responder a perguntas enviadas por usuários do Facebook em 15 minutos é uma vantagem para o atendimento ao cliente, bem como para toda a organização.

Sobre a presença da TAP em mídias sociais, a primeira experiência foi em 2009, quando um *flashmob* foi realizada no aeroporto da Portela para celebrar o Natal. Este *flashmob* foi posteriormente postado no YouTube pelo departamento de marketing da TAP e logo se tornou viral, como a TAP tinha uma imagem mais conservadora, o *flashmob* foi como completamente inesperado. O vídeo foi viral por um tempo, visto por mais de 2 milhões de usuários do YouTube, e contribuiu de forma positiva para reposicionar a TAP como uma marca mais jovem e fresca (o vídeo era na verdade parte de um processo de rebranding iniciado em 2005).

Depois desta experiência bem-sucedida, o departamento de marketing da TAP decidiu criar uma página de fãs no Facebook. Esta página era frequentemente actualizada com promoções e informações de produtos, sendo principalmente uma alternativa e canal de comercialização complementar, mas não reunia muitos fãs ou motivava para uma participação frequente.

A utilização da TAP nos mídia sociais mudou drasticamente em Março de 2010, durante a erupção do vulcão *Eyjafjallajökull*, na Islândia, quando a maioria das empresas europeias não foram capazes de voar para vários destinos por causa da propagação de cinzas vulcânicas. Como o call center da TAP foi obstruído com ligações pedindo informações sobre voos e atrasos, muitos clientes utilizaram o Facebook para obter respostas às suas perguntas. Na época, o departamento de marketing, incapaz de responder, articulou uma equipe mista com o apoio ao cliente para lidar com esta crise, sob a supervisão do departamento de relações públicas. Esta solução foi uma situação momentânea onde os clientes foram capazes de ver as suas perguntas respondidas e a organização foi capaz de responder a vários clientes com a mesma pergunta, ao mesmo tempo, de um modo mais simples e em menos tempo do que por telefone. Menos de um ano depois, a segunda entrevista TAP mostrou uma evolução para os mídia sociais: da abordagem inicial de tentativa-e-erro para uma estratégia consolidada. André Serpa Soares apresentou a ideia da pirâmide das RP, mostrado na Figura 1, para descrever a gestão da página de fãs do Facebook da TAP (Damasio *et al*, 2012).



Figura 13. Pirâmide das Relações Públicas

Os conteúdos da página são autonomamente introduzido por uma articulação dinâmica de marketing, relações públicas e de apoio ao cliente, considerando que à procura de informação específica é a acção mais frequente feita pelos fãs do Facebook na página da TAP (o Apoio ao Cliente da TAP agora tem um Facebook Team específico). No entanto, as relações públicas ocupam o topo da pirâmide, com a responsabilidade de responder às perguntas que os outros são incapazes de responder.

Além disso, sempre que uma situação de crise surge, as relações públicas imediatamente ganham o controlo sobre todos os conteúdos partilhados, centralizando informações e concentrando o poder de decisão no que diz respeito aos média sociais. Esta segunda entrevista também revelou uma mudança de perspectiva em matéria de relações públicas e média sociais como uma abordagem mais focada e uma ferramenta de tentativa e erro para uma perspectiva mais ampla sobre as interdependências entre média sociais e organizações e uma visão mais estratégica do novo papel fundamental das relações públicas na comunicação organizacional.

4. Conclusões

Este trabalho mostra a evolução de uma abordagem focada no instrumento e de tentativa e erro para uma abordagem contextual e estratégico para os média sociais no estudo de caso da TAP. A investigação também destaca a consistência entre uma abordagem mais ampla e estratégica de média social que está sendo proposto por diversos autores (Kunsh, 2003; Breakenridge, 2008;. Cheney *et al*, 2011) e do estudo de caso explorado, que se destaca por apresentar um abordagem de média social que trouxe benefícios concretos para a organização, tais como imagens positivas e reputação, lidar com sucesso em comunicação de crise (como a situação de cinzas vulcânicas, mas também outros, como greves e a possibilidade de privatização da empresa), e uma melhor gestão de tempo e de chamadas no apoio ao cliente.

Considerando o contexto de crise global vivida desde 2008, as organizações têm vindo a apostar e tirando o máximo proveito dos meios de comunicação on-line em detrimento de outros meios de

comunicação existentes, na esperança de que esse processo aumente a visibilidade da organização, melhore o conhecimento dos clientes, sem fazer grandes investimentos, prevenir ou responder a críticas negativas dos clientes, e reduzir o ciclo de vendas. No entanto, é necessário consistência entre todos os canais de comunicação, a fim de atingir esses objetivos.

No que diz respeito as funções de relações públicas, este trabalho também mostra que a mudança de relações públicas resultantes do uso dos mídias sociais não afecta apenas as práticas concretas, mas tem uma mais profunda natureza. A ideia da pirâmide das RP é uma estrutura conceitual relevante para compreender plenamente o impacto dos mídias sociais em relações públicas, destacando o papel preponderante das relações públicas como o orquestrador da comunicação organizacional, mostrando que as relações públicas estão passando por uma mudança profunda que vai além das práticas e técnicas.

Como consequência das interações entre as mídias sociais, as organizações e as partes interessadas, estão sugerindo que as relações públicas são mais do que um modelo de comunicação organizacional, assumindo um papel estratégico e crucial para garantir a articulação de todos os modelos de comunicação organizacional, bem como a desejado e necessária integração e coerência em um mix de comunicação criando um novo modelo de gestão com os públicos.

Referências

- Andrade, J. (2009) Gestão de crises organizacionais e a Web 2.0. Lisboa: SOPCOM 2009. Universidade Lusófona.
- Bauman, Z. (2000). Liquid Modernity. London: Polity Press.
- Berg, B. (1989). Qualitative Research Methods for the Social Sciences. Boston: Ally and Bacon.
- Bratton, S. y EVANS, D. (2008). Social Media Marketing: An hour a day. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Breakenridge, D. (2008). PR 2.0: New media, new tools, new audiences. New Jersey: FT Press.
- Breakenridge, D. (2012). Social Media and Public Relations: Eight new practices for the PR professional. New Jersey: FT Press.

- Brogan, C. (2010). *Social Media 101: Tactics and tips to develop your business online*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Bruns, A. (2008). *Blogs, Wikipedia, Second Life, and Beyond: From Production to Prodisage*. New York: Peter Lang.
- Capozzi, L. (2013). *Crisis Management in the Age of Social Media*. New Jersey: Business Expert Press.
- Castells, M. (2005 [1996]). *A Era da Informação: Economia, sociedade e cultura, Vol.1 – A Sociedade em Rede*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Castells, M. (2009). *Communication Power*. Oxford: Oxford University Press.
- Caywood, C. (2011). *The Handbook of Strategic Public Relations and Integrated Marketing Communications*. London: McGraw-Hill.
- Cheney, G., Christensen, L., Zorn, T. y Ganesh, S. (2011), *Organizational Communication in an Age of Globalization: Issues, Reflections, Practices*, Illinois: Waveland Press.
- Cijo, M. y Gul, E. (2014). *Facebook Marketing Strategies for Small Businesses*. New York: Create Space Independent Publishing Platform.
- Cipr (2012). *Share This: The social media handbook for PR professionals*. New York: Wiley.
- Coombs, T. (2014). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing and Responding*. London: Sage.
- Coombs, T. y Holladay, S. (2012). *The Handbook of Crisis Communication*. London: Wiley-Blackwell.
- Cornelissen, J. (2011). *Corporate Communication: a Guide to Theory and Practice*. London: Sage.
- Damáσιο, M. J., Dias, P. y Andrade, J. G. (2012): *The PR Pyramid: Social media and the new role of public relations in organizations*. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, Vol. II, N° 4, 11-30.
- Davis, M. (2009). *The Fundamentals of Branding*. Lausanne: AVA Academia.
- Doorley, J. y García, F. (2010). *Reputation Management: The key to successful public relations and corporate communication*. London: Routledge.
- Edwards, L. y Hodges, C. (2011). *Public Relations, Society and Culture: Theoretical and empirical explorations*. London: Routledge.
- Evans, L. (2010). *Social Media Marketing: Strategies for Engaging in Facebook, Twitter and Other Social Media*. Indianapolis: Que Publishing.

- Geert, J. y Moffitt, C. (2010). *Strategic Public Relations*. New York: Xlibris.
- Giddens, A. (1991). *Modernity and Self-Identity: Self and Society in the Late Modern Age*. Stanford: Stanford University Press.
- Hunt, T. (2009). *The Whuffie Factor: Using the power of social networks to build your business*. New York: Crown Business.
- Gillin, P. (2007). *The New Influencers: A marketer's guide to the new social media*. Fresno: Quill Driver Books.
- Gruning, J. E. y Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. New York: Holt, Reinhart and Winston.
- Halligan, B. y Shah, D. (2010). *Inbound Marketing: Get Found Using Google, Social Media and Blogs*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Hay, D. (2009). *A Survival Guide to Social Media and Web 2.0 Optimization: Strategies, Tactics and Tools for Succeeding in the Social Web*. Texas: Dalton Publishing.
- Israel, S. (2009). *Twitterville: How Businesses can Thrive in the New Glonal Neighborhoods*. New York: Penguin Group.
- Kunsch, M. (2003). *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. 4.ed. São Paulo: Summus.
- Levy, J. (2010). *Facebook Marketing: Designing Your Next Marketing Campaign*. Boston: Pearson Education.
- Li, C. y Berboff, J. (2008). *Groundswell: Winning in a World Transformed by Social Technologies*. Boston: Harvard Business School Press.
- Liacas, T. (2013). *Social Survival Manifesto*. New York: Kindle edition.
- Macnamara, J. and Zerfass, A. (2012). *Social Media Communication in Organizations: The challenges of balancing openness, strategy and management*. International Communication Association 2012 Conference. Phoenix.
- Micek, D., Micek, J.P. y Whitlock, W. (2009). *The Twitter Handbook: How Social Media and Mobile Marketing is Changing the Way We Do Business and Market Online*. New York: Morgan James Publishing.
- Miller, K. (2009). *Organizational Communication: Approaches and Processes*. New York: Wadsworth.
- Newlin, K. (2009). *Passion Brands: Why some brands are just gotta have, drive all night for and tell all your friends about*. New York: Prometheus Books.
- Orduña, O. (2004). *A comunicação em momentos de crises*. Beira Interior: BOCC.

- Postman, J. (2008). *SocialCorp: social media goes corporate*. Berkeley: New Riders Press.
- Qualman, E. (2009). *Socialnomics: How Social Media Transforms the Way We Live and Make Business*. New Jersey: John Wiley and Sons.
- Rossi, M y Azevedo, Rodrigo (2008). *Jornalistas e Assessores de Imprensa*. São Paulo: Mega Brasil.
- Schaefer, M. (2012). *The Tao of Twitter*. London: McGraw-Hill.
- Schweigert, A. (2014). *Social Media and Public Relations*. New York: Kindle Edition.
- Scott, D. (2010), *The New Rules of PR and Marketing: How to Use Social Media, Blogs, News Releases, Online Video, and Viral Marketing to Reach Buyers Directly*, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Solis, B. y Breakenridge, D. (2009). *Putting the Public back in Public Relations: How social media is reinventing the aging business of public relations*. New Jersey: FT Press.
- Tapscott, D. y Williams, A. (2006). *Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything*. New York: Penguin Group.
- Tapscott, D. y Willians, A. (2010). *Macrowikinomics: Rebooting Business and the World*. New York: Porfolio Hardcover.
- Theaker, A. and Yaxley, H. (2012). *The Public Relations Strategic Toolkit: An essential guide to successful public relations practice*. London: Routledge.
- Thompson, J. B. (1995). *The Media and Modernity: A social theory of the media*. Cambridge: Polity Press.
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and methods*. London: Sage.
- White, C. (2011). *Social Media, Crisis Communication and Emergency Management*. New York: CRC Press.
- Zarrella, D. y Zarrella, A. (2011). *The Facebook Marketing Book*. New York: O'Reilly Media.



Eu quero viver, mesmo que seja na sobrevida

Milena do Socorro Oliveira Albuquerque
Pontifícia Universal Católica Del Rio PUC Rio

CITAÇÃO: Oliveira Albuquerque, M (2016). Eu quero viver, mesmo que seja na sobrevida. En Túniz López, M. y Costa-Sánchez, C: (Eds.). *Interação organizacional na sociedade em rede. Os novos caminhos da comunicação na gestão das relações com os públicos*. Cuadernos Artesanos de Comunicación, nº 102 (pp. 137-157). La Laguna (Tenerife): Latina.

Resumo

O poder investe a vida, não mais a morte – daí o desinvestimento da morte, que passa a ser anônima, insignificante (Pelbart, 2007: 24). Com base nessa citação, o capítulo pretende refletir sobre como se dá a valorização da vida humana, no Ocidente, sua imortalidade, seu medo diante da morte e a vida que se recria, ou se deseja recriar, após a morte a partir do universo tecnológico. O advento da internet está talvez em vias de proporcionar profundas transformações na sociedade contemporânea. A partir desse questionamento, o método será baseado numa análise, através do Facebook e de games, mostrando como esse “eu ausente” ou mesmo o “não pensante” se tornam “vivos”, pois apesar de suas finitudes têm suas identidades (re)criadas pela representação e reconhecimento dos outros, no intuito de preservação de uma herança digital.

Palavras-chave: Morte. Poder. Vida. Tecnologia. Sobrevida

1. Introdução

A morte é um fenômeno natural e faz parte da vida humana, mas conforme Epicuro (2002: 14), na *Carta sobre a felicidade*, se apresenta como o mais aterrador dos males. De todas as coisas que movem o homem, uma das principais redescobertas do pensamento moderno é o terror da morte, que apesar de sua naturalidade, está presente em todos os indivíduos (Becker, 2015: 31). Nesse viés, surge à negação à morte, uma prática da sociedade ocidental que busca meios e caminhos para mantê-la distante do seu convívio social.

Sendo assim, ¿como suportar a morte ou ao menos tentar lidar com a perda? Em uma época, onde se prioriza a existência, a beleza, a juventude e o rejuvenescimento presenciamos a supervalorização da vida. Preocupa-se em preservar o corpo jovem, os cuidados com a saúde e assim, nega-se o fim da existência humana, no momento que se busca a imortalidade, mesmo que seja numa sobrevida.

Surge a necessidade de analisar esta sobrevida, porque, na visão Zizek (2003), ao contrário dos orientais, o povo ocidental não só preza a vida, mas quer conservá-la a todo custo, prolongá-la ao máximo. “Somos escravos, isto é, somos escravos da sobrevivência, até num sentido hegeliano. Nossa cultura visa, sobretudo, a sobrevivência, pouco importa a que custo: sobrevivencialismo” (Zizek, 2003: 109).

A partir dessa definição de Zizek, traçaremos um paralelo com a sobrevida em relação à vida que se recria após a morte a partir do universo tecnológico e o denominamos como “Eu ausente”. O ‘Eu’ que estar presente e interage enquanto um ser e o ‘ausente’ enquanto morto e presente ao mesmo tempo pelas lentes dos observadores virtuais.

Chama-se a atenção nesse universo tecnológico e a relação da interatividade entre homem e máquina, as possibilidades na recriação de vidas de pessoas que partiram do mundo dos vivos e hoje convivem em outros espaços, como o ciberespaço. Este definido por Lemos (2002: 127), como um espaço não físico ou territorial composto por um conjunto de redes de computadores através dos quais todas as informações circulam.

O que se objetiva, nesse capítulo, é refletir sobre o valor que a sociedade concede à existência humana no Ocidente, sua imortalidade, seu medo diante da morte e a vida recriada, ou a que se deseja recriar, após a morte no universo tecnológico.

Para isso, a pesquisa baseou-se numa análise, através das redes sociais, Facebook e *Eter9*, e do Videogame para o *Xbox*, mostrando como esse “eu ausente” ou mesmo o “não pensante” se tornam “vivos”, pois apesar de suas finitudes têm suas identidades (re)criadas pela representação e reconhecimento dos outros, no intuito de preservar a vida e a herança digital do morto.

Para melhor entender a necessidade desse estudo, optou-se em explicá-lo em três pontos: primeiro, analisar o significado da morte no ocidente, que se antes era uma cerimônia pública, hoje já não é. No decorrer da história, as atitudes diante da morte sofreram sutis modificações, concebidas lentamente pela sociedade, diferentemente dos dias atuais.

No segundo, a abordagem é sobre a relação da morte na era digital, com enfoque no comportamento da sociedade no ciberespaço, a funcionalidade das redes sociais, em específico ao Facebook, *Eter9* e ao jogo para *Xbox*, em que perfis e jogadores mortos ganham vida por intermédio da interatividade virtual recriadas nos novos espaços digitais.

Por último, a proposta é refletir a questão da sobrevida, o conceito de sobrevivencialismo, que se mantém numa zona intermediária entre a vida e a morte, entre o humano e o inumano, o não pensante e o pensante. Esta vida que visualizada na rede, hoje, produz “sobreviventes virtuais”?

A metodologia escolhida foi à pesquisa bibliográfica e a netnográfica. A primeira por ser o passo inicial na construção efetiva de um protocolo de investigação e por envolver um material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. O segundo, pela interação interpessoal específica que ocorre na internet e sua utilização em analisar sites de redes sociais, uma vez que se tome o

cuidado de adaptar as diferenças de locais e de contextos, temas de interesse ou atividades exercidas por participantes.

2. A morte e seu significado na sociedade ocidental

Na história da sociedade ocidental, o significado da morte foi mascarado através das filosofias, mitologias e rituais como forma de solucionar as inquietações lógicas e afetivas que a morte suscitava. A difícil tarefa de aceitá-la como um fato de nossa existência não é o mais complexo, mas admitir a finitude de que todas as vidas, incluindo a nossa e as das pessoas que amamos, causa angústia, desespero e o desejo que se mantém distante é inevitável.

Saber conviver com esse fardo, na contemporaneidade, tem sido um grande desafio para o homem moderno que, desde o fim da Idade Média, adquiriu uma forte ligação com a materialidade da vida. Seu interesse é na manutenção da vida e, por isso, faz de tudo para afastar a morte de seu convívio social.

Na Idade Média, a morte era uma cerimônia pública e organizada pelo próprio moribundo, que reunia seus familiares e amigos na simplicidade com que o rito era realizado. Por isso, sua familiaridade proporcionava ser mais frequente e acessível nas conversas entre as pessoas do que hoje. Jovens e velhos lidavam com mais naturalidade o fim da vida e por isso a morte era bem menos oculta, o que não significava que fosse mais pacífica ou indolor.

Na visão de Rodrigues (2006: 17) considerava um fenômeno comum, costumeiro, que causava uma dor tolerável, posto que não fosse uma ruptura entre o aqui e o além e os ritos eram comunitários. Um período chamado de ‘Morte Domada’, em que morrer era público e o moribundo advertido. “Não se morre sem se ter tido tempo de saber que se vai morrer. (...) o homem era advertido” (Ariès, 2012: 31).

Essa advertência era comunicada por signos naturais ou, ainda com maior frequência, por uma convicção íntima, mais do que por uma premonição sobrenatural ou mágica (Ariès, 2012: 33). O homem a reconhecia de forma espontânea, pois era avisado e, nesse momento histórico, a morte não era algo temível, receava-se não ser

comunicado a tempo de sua morte e morrer isolado, sem as devidas cerimônias. Isso sim era considerado trágico e aterrorizante. “O moribundo sabendo do seu fim próximo tomava suas providências e tudo ia sendo feito muito simplesmente” (Ariès, 2012: 36).

Três momentos importantes deste período medieval foram: o primeiro, a morte que era esperada no leito e o moribundo se deitava de costas a fim de que seu rosto olhasse sempre para o Céu, um ritual prescrito pelos liturgistas do século XIII. Como partes deste ritual estão às lamentações da vida, o perdão aos companheiros e assistentes. O segundo, a morte era constituída por uma cerimônia pública e organizada pelo próprio moribundo, que a presidia e conhecia muito bem o seu protocolo. E a terceira, a mais importante, tinha-se a simplicidade com que os ritos da morte eram aceitos e cumpridos, de modo cerimonial, evidentemente, mas sem caráter dramático ou gestos de emoção excessivos.

Outro aspecto dessa familiaridade com a morte foi à coexistência dos vivos e dos mortos. Nos tempos medievais não se concebia uma ruptura radical a que viesse acontecer entre a vida e a morte: a concepção geral era de que a morte consistisse em um sono. Imaginava-se também que os falecidos iriam acordar no paraíso: no dia do Grande Despertar, homens e mulheres acordariam todos ao mesmo tempo do sono que a morte constituía, todas as gerações levantando-se para doravante viver como contemporâneas.

Considerado um fenômeno novo e surpreendente para Ariès (2012: 41), desconhecido da Antiguidade pagã e mesmo cristã, era totalmente estranho, desde o fim do século XVIII. Mas, apesar de sua demonstração familiar com a morte, os antigos cristãos temiam a proximidade com os mortos e por isso os mantinham a distância. “Honravam as sepulturas e um dos objetos dos cultos funerários era impedir que os defuntos voltassem para perturbar os vivos” (Ariès, 2012: 41).

E essa visão do autor reflete, diretamente, na finalidade dos cultos funerários que tinham o objetivo de impedir a volta dos defuntos que desejassem perturbar os vivos. Era necessário realizar e concretizar a

separação entre o mundo dos vivos e o mundo dos mortos. Como consequência disso, os cemitérios foram situados fora das cidades, à beira das estradas. Uma época que se passou a incentivar os sepultamentos nas igrejas.

Ariès (2012: 41) conta que São João Crisóstomo foi um grande incentivador dos cristãos em se oporem ao hábito de se erguer túmulos dentro da cidade. Contudo, foi através dos cultos dos mártires africanos –enterrados nas necrópoles extraurbanas, comuns aos cristãos e pagãos– que se ergueram as sepulturas como forma de venerá-los. A partir dessa veneração, o povo passou a desejar que seus entes queridos fossem sepultados próximos aos mártires como forma de proteção e purificação da alma. “Os mártires –explica Maxime de Turin, autor do século V– cuidarão de nós quando tivermos deixado nossos corpos” (Ariès, 2012: 42).

Os locais venerados dos mártires atraíam, por sua vez, as sepulturas. Os ancestrais cuidavam de associar os corpos às ossadas dos mártires. Essa associação começou nos cemitérios extraurbanos, onde foram colocados os primeiros mártires. Em função dessa crença do santo, foi construída a primeira basílica, cujas funções eram exercidas por monges, em torno da qual os cristãos desejavam ser enterrados perto dos santos. Momento em que desapareceu a distinção entre os bairros periféricos e a cidade, sempre proibida às sepulturas (Ariès, 2012: 43).

A separação entre a abadia cemiterial e a igreja catedral foi então apagada. Os mortos, já misturados com os habitantes dos bairros populares da periferia, que se haviam desenvolvidos em torno das abadias, penetravam também no coração histórico das cidades. (Ariès, 2012: 43)

A partir do século V, os moribundos passaram a ser enterrados nas igrejas que frequentavam ou em cemitérios contíguos absolutamente integrados à vida da comunidade. Estes Cemitérios, embora contra as leis municipais e a decência religiosa, frequentemente serviam como depósitos de lixo, sanitário público, namoros clandestinos, feiras, bailes e morada de mendigos. As igrejas e cemitérios paroquiais eram associados locais de integração entre o sagrado e o profano, espaços

onde aconteciam festas populares e carnavais franceses. Considerado a uma praça pública, um local de entretenimento e visitação.

O Cemitério, da Idade Média, era o mesmo nos séculos XVI e XVII, constituído do pátio retangular da igreja, cuja parede ocupa, geralmente, um de seus quatros lados. Os outros três são frequentemente guarnecidos de arcadas ou de carneiros (Ariès, 2012: 45-46). Nessa divisão *territorial* do cemitério/igreja, presenciaram-se atitudes existenciais diante da morte entre ricos e pobres.

Conforme o relato de Ariès (2012: 46), os defuntos mais ricos eram enterrados no interior da igreja, não em jazigos abobadados, mas diretamente na terra, sob as lajes do chão e seus despojos tomavam também um dia o caminho dos ossários. Ainda não se tinha a ideia moderna de que o morto devia ter uma casa só pra si, da qual seria o proprietário perpétuo –ou pelo menos o locatário por muito tempo– de que ali estaria em sua casa, não podendo ser despejado (Ariès, 2012: 46).

Na Idade Média ou ainda nos séculos XVI e XVII, a preocupação com a destinação dos ossos era inexistente, o que importava era a permanência perto dos santos ou na igreja, perto do altar da Virgem ou do Santo Sacramento. Às igrejas se confiavam os corpos, com um papel de recebê-los, mesmo não se importando com o seu destino, contanto que o conservasse dentro de seus limites sagrados.

O fato de que os mortos tenham entrado na igreja e em seu pátio não impediu nem um nem outro de tornarem-se locais públicos (Ariès, 2012: 46). Esse espaço tinha também a função de asilo e de refúgio, considerado um lugar de encontro e de reunião.

Embora fosse uma época que não houvesse separação entre a vida e a morte, entre o sagrado e o profano há quem temesse a morte, principalmente, a sem aviso, sem preparação, repentina, trágica, sem funeral e sem sepultura adequados. Ritos que eram experimentados por vivos e mortos de maneira a marcar com ênfase a passagem para o outro mundo (Reis, 1991: 74).

“Morte Selvagem” foi a expressão dada por Ariès (2012: 97) para definir essa nova modalidade, que outros autores chamaram de individualismo. Velados e enterrados privadamente, pelo círculo íntimo da família, os mortos, nesse período, começaram a ser encarados como um tabu – tema sobre o qual não se deve falar e no qual as pessoas preferem não pensar, tendo em vista que não há resposta definitiva e a capacidade de lidar com as incertezas não é uma característica da sociedade ocidental.

Como um problema filosófico e existencial moderno, DaMatta (1985), relata que a morte pode ser vencida, conhecer o significado da morte, ficar profundamente angustiado com o fato paradoxal de que a morte é a única experiência social que não pode ser transmitida, discutir a imortalidade, o tempo, a eternidade e, sobretudo, tomar a morte como algo isolado, é uma questão moderna certamente ligada ao individualismo como ética do nosso tempo e das nossas instituições sociais. (DaMatta, 1985: 145-146).

Aos autores que fazem uma reflexão sobre a morte e a imortalidade, Feuerbach (citado por DaMatta, 1985) relata que o grande evento moderno foi a autonomização do indivíduo enquanto valor social e moral positivo, o que fez com que a antiga comunidade fosse irremediavelmente fraturada. Como bem observou DaMatta (1985: 147), “a consciência da individualidade vai provocar o aparecimento da morte e vai fazer surgir à imortalidade como uma questão filosófica e religiosa fundamental debaixo do conceito de salvação”.

De um lado há sistemas que se preocupam com a morte. É claro que não se pode estabelecer um corte radical, mas há tendência para ver a morte como importante, descartando o morto; e uma outra que tende a ver o morto como básico, descartando obviamente a morte. (DaMatta, 1985: 147)

É o que Rodrigues (2006) afirma, sob o ângulo humano, que a morte não é apenas a destruição de um estado físico e biológico. Ela é também a de um ser em relação, de um ser que interage. O vazio da morte é sentido primeiro como um vazio interacional.

Nesse contexto, percebe-se que a morte ainda constitui um desconforto universal. Por conta disso, as mudanças que ocorreram no seio social refletiram na maneira de como conviver, ou mesmo, de como aceitar a perda de um parente, um amigo ou até mesmo de um desconhecido.

A morte é um problema dos vivos. Os mortos não têm problemas. Entre as muitas criaturas que morrem na Terra, a morte constitui um problema só para os seres humanos. Embora compartilhem o nascimento, a doença, a juventude, a maturidade, a velhice e a morte com os animais, apenas eles podem prever seu próprio fim, estando cientes de que pode ocorrer a qualquer momento e tomando precauções especiais –como indivíduos e como grupos– para proteger-se contra a ameaça da aniquilação (Elias, 2001: 10).

A antiga atitude segundo a qual a morte é ao mesmo tempo familiar e próxima, por um lado, e atenuada e indiferente, por outro, opõe-se acentuadamente à nossa, segundo a qual, a morte amedronta a ponto de não mais ousarmos dizer seu nome (Reis, 1991: 40). Daí o interesse de alguns pesquisadores em examinar uma variedade de formas culturais, no intuito de distinguir comportamentos funerários.

Conforme Rodrigues (2006: 25), o interesse é destacar determinadas estruturas de pensamento e codificações ideológicas no interior das quais a morte é constituída em algo significativo, e em seguida tentar descobrir suas atualizações e realizações históricas na sociedade ocidental.

3. Morrer em fase a Era Digital - como lidar?

É comprovada, tanto no campo empírico quanto no científico, a difícil tarefa da sociedade ocidental em lidar com a morte. O medo se encarrega de fazer afastar, desprezar, renegar e por isso ainda trata de “matar” o morto o mais rápido possível, agilizando sua passagem através de ritos expeditivos, esquecimento rápido, silenciando a morte. Mas em tempos tecnológicos, com o surgimento da Internet e, com ela, as redes sociais só nos restam então perguntar: como conviver com a morte também na era do digital?

As redes sociais, na contemporaneidade, estão presentes na vida cotidiana de boa parte da população mundial. Possibilita novas formas de interação e socialização entre as pessoas, inclusive, aquelas que estão distantes fisicamente. Ao mesmo tempo, essas ferramentas contribuem para que novas maneiras de se construir a subjetividade se tornem possíveis, pois permitem que diversos momentos da vida dos usuários sejam divulgados e compartilhados na rede.

As expressões dos sentimentos de perda, tristeza e saudade têm conquistado esses espaços, manifestados pelo número de curtidas, comentários e compartilhamentos. Há uma necessidade espontânea de milhares de indivíduos em postar, diariamente, vídeos, fotografias, textos de todos os tipos e uma infinidade de comentários, sejam sobre forma de homenagem; ou sobre acontecimentos privados do cotidiano e da intimidade de cada um, como o falecimento de um ente querido.

É, aparentemente, uma necessidade do mundo moderno em que os sujeitos se mostram nas telas as quais estão, cada vez mais, conectados tanto em computadores como em celulares. Isso também ocorre no universo dos Games, que surgiu na década de 70 e, atualmente, avançam em termos de gráficos e história, retratando com veemência o realismo. A interatividade entre o jogo e jogador é visível e conjugam nesse universo do real com o virtual e vice versa.

Nessa perspectiva tecnológica, chamo o morto de ‘Eu ausente’, ou melhor, o Eu presente após a morte, pois permanece nesses espaços virtuais interagindo com o mundo dos vivos. As mídias digitais possibilitam diariamente essa integração e por isso, na vida social, faz-se necessário analisar como esse “Eu ausente” se torna ‘vivo’ no ciberespaço, que apesar de sua finitude tem suas identidade (re)criada pela representação e reconhecimento dos outros, no intuito de preservar a herança digital do morto.

No passado, era através das fotografias e dos álbuns de família que guardávamos nossas memórias visuais, fontes de preservação das lembranças mesmo após a morte. Hoje, através da tecnologia midiática, os acervos digitais estão vivendo uma nova realidade com o

advento das redes sociais. Agora a quem pertence o conteúdo publicado nas comunidades virtuais após o falecimento do usuário?

Uma discussão ainda muito recente e que partiu do caso da britânica Becky Palmer, de 19 anos, ao falecer de um tumor no cérebro. Durante o tratamento de Becky, sua mãe, Louise Palmer, passou a alimentar a página da jovem no Facebook e assim mantinha contato com os amigos e familiares. Após a morte de sua filha, Louise continuou alimentando a página como forma de lembrar os momentos que passaram juntas.

Com as novas configurações da rede social, Louise foi impedida de acessar a conta de Becky, por ter sido transformada no memorial online. Segundo o Facebook, as alterações de algumas configurações aconteceram para preservar as memórias de um usuário após a sua morte e assim transformá-la em “memorial”.

“O perfil, no entanto, continua podendo ser visualizado por amigos, que podem até postar coisas no mural da pessoa, dependendo das políticas de privacidade que ela mantinha antes da morte”²⁶. Os acervos digitais particulares hoje na web são denominados de herança digital, uma realidade em que cabe aos novos canais digitais o papel de conservação da memória após a morte.

Nos games nos deparamos com histórias como a do adolescente, “00WARTHERAPY00” (pseudônimo), que quando criança, aos seis anos, divertia-se ao lado do pai jogando partidas de “Rally Sports Challenge”, um game de corrida de carros, em um Xbox.

Com a morte do pai, o menino simplesmente parou de brincar com o console e por uma década inteira ele não tocou no brinquedo com medo das lembranças que poderiam surgir. Ao decidir testar o velho jogo novamente, o jovem encontrou o fantasma de seu pai e que conforme as regras do jogo, o competidor ao bate o recorde da volta mais rápida na pista fica registrado como um corredor fantasma. O

²⁶ Disponível: <http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2015/04/luta-de-mae-pelo-facebook-da-filha-expoe-questao-de-heranca-digital.html>. Acesso: 18/09/2015.

que aconteceu com o pai morto há 10 anos, tornou-se “vivo” no jogo e o filho continuou a interagir com ele.

A vida que se tem dado ao perfil virtual do morto, no ciberespaço, vem conquistando terreno e sendo tratada com mais frequência na web. A morte não é apenas a destruição de um estado físico e biológico. Ela é também a de um ser em relação, de um ser que interage. (Rodrigues, 2006: 20). Apesar de gerar uma inquietude, a morte no Facebook e nos Games, tem o “Eu ausente” como vivos, presentes e socializados nas lembranças deixadas em suas páginas de perfis ou mesmo em um jogo.

3.1. Facebook

A maior rede social mundial, o Facebook, já possui aproximadamente 20 milhões de perfis de usuários mortos. Fato esse que toma parte da curiosidade midiática mundial e levanta questões éticas sobre a continuidade de exposição do usuário falecido.

Diante disso, o Facebook, não irá mais limitar quem pode ver as páginas de usuários que morreram e que foram transformadas em memorial. Até agora, estas páginas que se tornam homenagens aos amigos e parentes falecidos só podiam ser visualizadas por amigos. O intuito dessa mudança na privacidade da rede é manter as configurações da página deixadas pelo usuário que morreu, ou seja, e apenas amigos podem visualizá-la ou todos os que têm conta dentro da rede social.

A história do Facebook teve alguns percalços no início de sua trajetória. Criado em 2004, pelos alunos Mark Zuckerberg, Dustin Moskovitz e Chris Hughes, da Universidade de Harvard, é uma rede social que desde sua origem objetivou configurar um espaço no qual as pessoas pudessem encontrar umas às outras, dividindo opiniões, sentimentos, imagens e vídeos.

Inicialmente chamado de TheFacebook, seu objetivo já era fomentar a criação de uma rede social entre os universitários de Harvard e, assim, facilitar o intercâmbio de assuntos concernentes às atividades acadêmicas. A rede também tinha o propósito de interação entre as pessoas, por intermédio de visualização de contatos, promoção de

encontros e das relações interpessoais. Com o sucesso do TheFacebook, seus idealizadores decidiram expandir o acesso a outras universidades, o que gerou o atravessamento de fronteiras, atingindo países vizinhos e a outros continentes.

Em 2006, o TheFacebook mudou de nome e passou a ser chamado de Facebook, com a permissão para publicações de anúncios no site e com o seu acesso liberado a qualquer pessoa que tivesse acesso à Internet, tornando-se um gigante reconhecido mundialmente no mercado tecnológico.

No Facebook é possível cadastrar-se e colocar fotos e preferências pessoais, listar amigos e formar comunidades. Nele os indivíduos apresentam seus perfis, e é possível perceber suas conexões diretas (amigos) e indiretas (amigos dos amigos). Formam-se as comunidades virtuais que compartilham opiniões, sentimentos e visões de mundo e tantos outros assuntos.

Com respeito às características do Facebook, podemos mencionar que o cadastro é realizado por meio da utilização de uma conta de e-mail e de uma senha pessoal. O usuário cria seu perfil ao ingressar e insere seus dados pessoais, como: nome, local de residência, idade, sexo, relacionamento, escolaridade, trabalho, entre outros. Com o perfil concretizado passa a interagir com outras pessoas, curtindo e compartilhando assuntos de seu interesse.

3.2. Games

O físico William Higinbotham foi o criador do Videogame, em 1958, mas por não se interessar e sem saber da obra que tinha criado não se preocupou em patentear-la, portanto não foi oficialmente considerado seu artífice.

A evolução do game ocorreu a partir da simulação de jogos convencionais, tais como os de damas e xadrez, com o objetivo de disputas e confrontos expositivos. Na década de 60, o engenheiro eletrônico Ralph Baer, alemão refugiado nos Estados Unidos durante a Segunda Guerra Mundial, considerado hoje o pai dos consoles de games, vislumbrou a oportunidade de criar um equipamento que

processasse jogos eletrônicos por meio de sua veiculação na televisão, com poucos recursos financeiros. O primeiro fruto de suas experiências foi o ‘*chasing game*’, elaborado em 1967, um rústico game de Ping Pong, no qual duas figuras no formato quadrado podiam ser manuseadas pelo competidor, e assim deslocadas ao longo da tela.

Diferente do que ocorreu com Higinbotham, Baer patenteou logo em seguida seu produto e, um ano depois, expôs o primeiro modelo do videogame, designado de *Brown Box*, o qual consistia de disputas de futebol, vôlei e tiro.

A Magnavox, uma filial da Philips sediada na Holanda, imediatamente se dispôs a lançar para o público consumidor o primeiro console de videogame, intitulado *Odyssey 100*. Deste primeiro console aos Nintendos, PlayStations e Xbox de hoje, este filão produtivo converteu-se, em princípios do século XXI, em uma empresa extremamente rendosa, captando assim investimentos de monta, que lhe permitem competir com a esfera cinematográfica e até mesmo transcender seus lucros.

3.3. Eter9

A *Eter9* é bastante semelhante a rival utilizada por todos nós, ela também tem um feed de notícias e um “cortex” semelhante a rede de Mark Zuckerberg. Ela também possui robôs chamados “*Niners*” que mantêm seus níveis de engajamento mesmo quando você está offline, ou seja, não são necessários comandos feitos por seres humanos, a rede social fará tudo por você.

Henrique Jorge, português que criou o projeto, comemora seus cinco mil usuários ainda em versão beta. Segundo ele, ainda é necessário um aperfeiçoamento de seu sistema-robô para que ele consiga aprender os hábitos de seus usuários mais rapidamente, no momento a capacidade do *Eter9* ainda é bem pequena. Para quem não sabe o Facebook também criou um sistema semelhante onde você pode apontar um herdeiro para sua conta, assim quando você morrer, outra pessoa pode continuar postando em seu lugar.

4. Eu quero viver, mesmo que seja na sobrevida: a vida que se (re)cria na rede

A inquietude do homem ocidental e o seu medo diante da morte tem lhe manifestado criar mecanismos tecnológicos de ‘sobrevivência’. Mesmo que esta sobrevivência seja na sobrevida, o intuito é prolongar sua existência e, assim, alcançar a tão sonhada imortalidade. Uma insânia que tem tomado espaço na web intitulada de “imortalidade virtual” e já têm adeptos que conjugam dessa mesma ideia.

Apresento três casos que demonstram essa necessidade do ocidente em querer continuar a viver mesmo após a morte. O primeiro se refere às comunidades existentes no Facebook e aqui cito apenas duas: Falecidos do Face e Profiles de Gente Morta. Ambas comunidades têm a finalidade de continuar preservando as histórias das pessoas que morreram e assim poder eternizá-las. Ao entrevistar os administradores das referidas páginas mórbidas, chegou-se ao consenso que ainda necessitamos apreender a lidar com nossas perdas.

As pessoas que se expressam nesses espaços sentem necessidade de manter o ente querido vivo, mesmo que para isso passe a habitar em outro mundo, a sobrevida virtual. Uma sensação de alívio e paz encontrada por muitos usuários em continuar mantendo contado com o morto. As figuras 01 e 02 mostram as capas principais dessas comunidades existentes no Facebook.



Figura 14. Capa principal da comunidade



Figura 15. Capa principal da comunidade

Nessas comunidades, as pessoas mortas estão na sobrevida. Consideradas como os sobreviventes virtuais, por terem suas vidas preservadas, através das imagens, textos e vídeos; alimentadas e revividas por internautas, amigos e familiares.

O segundo é a rede *Eter9*, que propõe utilizar um robô virtual que analisa as postagens em vida, conhece o gosto do usuário e continua interagindo em seu perfil mesmo após a morte do dono do perfil. A necessidade do “eu ausente” viver mesmo na sobrevida, na vida que se recria após a morte mediante o ciberespaço.

Então, se em vida, suas postagens são referentes a filmes, entretenimento, política, curiosidades, após a morte suas informações continuarão sendo compartilhadas e gerenciadas em suas comunidades virtuais. “A imortalidade digital” é proposta pelo *Eter9*, o site que idealiza a manutenção da vida através do robô chamado “*Niners*” e se dispõe manter os níveis de engajamento entrelaçados com o usuário após sua finitude.

Na prática, com essas ações do robô e em função dos crescentes volumes de dados pessoais que as pessoas deixam online, surge a discussão sobre a mudança nas práticas desenvolvidas diante da morte e do luto no ocidente que apesar do fim do corpo biológico, a memória virtual vive!

A função do avatar é interagir com os descendentes do morto como se fosse o próprio, proporcionada pela inteligência virtual que transformarão aqueles dados em linguagem natural. Nessas conversas, o simulacro irá rememorar para os descendentes fatos e situações da vida do morto, mantendo viva sua lembrança, além de dar conselhos sobre o presente baseados na personalidade do defunto. Compara-se a sobrevida e ao sobrevivente como bem descreve Slavoj Žižek (2003) “somos escravos da sobrevivência. A figura 15 mostra o robô *Niners*.”



Figura 15. o robô “*Niners*”

No terceiro caso, o exemplo já citado sobre o jogo de corrida onde o fantasma do pai reaparece como jogador e interage com o filho depois de uma década. A sobrevida que o mantém existente em outro mundo, o mudo virtual em que o “Eu ausente” presente pelas mídias digitais, em que a vida se recria no ciberespaço.

Na Era da Tecnologia Digitais, as redes sociais aparecem como um banco de dados e um local de perpetuação da memória. São repositórios que projetam permanentemente o desejo da lembrança.

O que é postado no Facebook, no Eter9 e no game é para eternizar e retomar o desejo de recordar os momentos da vida. Assim temos os sobreviventes digitais. Seres que apesar da situação de mortos para o mundo dos vivos, estão interagindo por meio dos conteúdos deixados pelo usuário antes de sua partida: a herança digital.

As redes sociais têm demonstrado ser um sistema de comunicação em processo de formação e consolidação. Apresentam uma necessidade da cultura ocidental em perpetuar a figura humana. Nos perfis do Facebook e suas comunidades mórbidas; na proposta do site do Eter9 e no Game de corrida, as imagens, vídeos, textos e áudios preservam a sobrevivência para além dos anos. Conteúdos eternizados que permanecem através da visibilidade de amigos, familiares e até mesmo desconhecidos.

5. Conclusões

O advento da Internet, com a revolução tecnológica, tem transformado comportamentos, visivelmente, representados por toda uma mudança cultural nas formas de produção, distribuição e comunicação mediada pelo computador. Todo esse avanço tecnológico vem proporcionando uma liberdade de informações publicadas, analisadas e compartilhadas na rede.

Sendo assim, o artigo buscou apresentar a busca incansável do ser humano ocidental pela imortalidade, onde seu principal desejo é viver, mesmo que seja na sobrevida. Esta que através do ciberespaço ganhou seu espaço no mundo digital, possibilitando a imortalidade virtual, onde os mortos parecem “vivos”, por terem mecanismos tecnológicos que lhes proporcionam a continuarem interagindo com os vivos.

As redes sociais são espaços que abrangem manifestações emotivas após a morte e ocasiona aos usuários que busquem novas formas para homenagear seus amigos e parentes mortos, como uma maneira de eterniza-los, tornando-os mais vivos na memória posto que a morte física não basta para realizar a morte nas consciências. As lembranças daquele que morreu recentemente continuam sendo uma forma de sua presença no mundo. E esta presença só arrefece aos poucos, lentamente, por meio de uma série de dilaceramentos de que são vítimas os sobreviventes (Rodrigues, 2006: 29).

As comunidades virtuais compartilham informações aos usuários a partir de um clique de um botão de distância. A morte já não é apenas uma história em revistas, jornais e noticiários de TV, mas algo

discutido, compartilhado e analisado através das comunidades em rede, com amigos íntimos e estranhos lendo sobre o assunto e postagens fúnebres.

Ao analisar as redes sociais, citadas neste capítulo, percebeu-se que cada uma, dentro de suas particularidades, tornam-se novos espaços de despedida fúnebre aos que se vão e de lembrança para os que ficam. Considerados espaços para os sobreviventes, que compartilham fotos, vídeos e textos de seus parentes e amigos que morreram. Com as modificações que a rede sofreu, o usuário tem a liberdade de escolher como sua página ficará após sua morte. Uma forma de manter sua individualidade intacta e sua herança digital compartilhada com seus amigos e parentes.

Essas modificações são evidentes na maneira de como as pessoas estão lidando com a morte, falando sobre o assunto que ainda é um tabu na sociedade ocidental.

Os espaços midiáticos surgem com a intenção primordial de comunicar e se relacionar, construindo regras próprias e sistemáticas, embora algumas características sejam preservadas. As comunidades virtuais são junções sociais que surgem da internet, no momento em que um número significativo de sujeitos leva para diante discussões durante um tempo satisfatório, com sentimentos a ponto de formar redes de relações pessoais no ciberespaço (Recuero, 2009: 8).

Todo esse avanço tecnológico se traduz na era da informação ou do conhecimento, caracterizada pela mudança de comportamento da sociedade e pela valorização da informação (Castells, 1999, p. 136). Assim, a comunicação se torna mais ágil entre os indivíduos independentemente da localização geográfica e em meio a um quadro de mudanças confusas e incontroláveis manifesta-se uma tendência nas pessoas de se reunirem em grupos sociais, visando compartilhar interesses em comum.

Daí o interesse em querer entender como as pessoas usam a internet para reconfigurar suas manifestações de afeto, tristeza, lembranças, homenagens, especialmente nas áreas mais sensíveis da vida.

Referências

- Aries, P. Historia de la muerte en Occidente. Río de Janeiro: Nueva Frontera, 2012.
- BBC. Madre luchando por Facebook de su hija expone tema Patrimonio Digital. O Globo, de Río de Janeiro. Disponible:<http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2015/04/1-uta-de-mae-pelo-facebook-da-filha-expoe-questao-de-heranca-digital.html>. Acceso: 09/18/2015.
- Becker, E. Negación de la muerte. Río de Janeiro: Record, 2015.
- Castells, M. La sociedad red. Sao Paulo: Paz e Terra, 1999.
- DaMatta, R. "de la muerte: la muerte en las sociedades relacionales: reflexión desde el caso brasileño" en la casa y la calle. São Paulo: Brasiliense, 1985.
- Elías, N. La soledad de los moribundos. Río de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.
- Epicuro. Carta sobre la felicidad (A Menoeceus). Sao Paulo: UNESP, 2012.
- Lemos, A. Cibercultura. Porto Alegre: Sulina, 2015.
- Lévy, P. Cibercultura. São Paulo: Editora 34, 2009.
- Matos-Silva, M. Pulsando los muertos: un estudio sobre el uso de Orkut por dolientes. Tesis doctoral en la Universidad Pontificia Católica de Río de Janeiro 2011.
- Pelnbart, P. P. vida al desnudo. En: Christine, G; Amorim, C. Las lecturas de la Muerte. Sao Paulo: Annablume, 2007.
- Recuero, R. Redes Sociales en Internet. Porto Alegre: Sulina, 2009.
- Reis, J. J. (1991). La muerte es una fiesta. Sao Paulo: Compañía de las Letras.
- Rodrigues, J. C. Del tabú de la muerte. Río de Janeiro: Fiocruz, 2006.
- Rexende, R. "La multiplicación de los muertos": celebración y la formación de la memoria en las comunidades virtuales. En: XXXII Congreso Brasileño de Ciencias de la Comunicación - Intercom, 2009 Curitiba. Actas del XXXII Congreso Brasileño de Ciencias de la Comunicación. Curitiba: Intercom, 2009.
- Rosa, G. A; Santos, BR. Facebook y las nuevas identidades virtuales. Brasilia: Thesaurus, 2013.
- Silvestre, J. C y Aguilera, NV. Muerte y duelo en el ciberespacio. Memorias del Segundo Simposio de ABCiber. São Paulo, 2006. Disponible:

<http://www.cencib.org/simposioabciber/PDFs/CC/Nuricel%20Villalonga%20Aguilera%20e%20Jose%20Carlos%20Silvestre.pdf>.
Consultado el 03/04/2014.

Zizek, S. Bienvenido al Real desierto. Sao Paulo: Boitempo 2003.



Os autores



JOSÉ MIGUEL TÚÑEZ LÓPEZ
Universidade de Santiago de Compostela –
Espanha

miguel.tunez@usc.es

Doutor em Jornalismo pela Universidade Autónoma de Barcelona é Professor de *Comunicação Organizacional* e de *Estratégias e planos de comunicação* no Departamento de Ciências da Comunicação da Universidade de Santiago de Compostela. Consultor e professor de várias organizações e universidades europeias e latino-americanas sobre processos e planos de gestão de comunicação. Faz parte do *Grupo de Investigação Novos Media* e, desde 2007 pertence ao Conselho Científico do Centro de Estudos Avançados da USC. Autor de quase uma centena de documentos, artigos e livros sobre comunicação. Foi Decano da Faculdade de Ciências da Comunicação da USC (2004-2009). Prémio Nacional de Jornalismo Rainha Sofia. Prémio Drago da Sociedade Latina em 2014.



CARMEN COSTA-SÁNCHEZ
Universidade da Coruña – España

carmen.costa@udc.es

Doutora em Comunicação pela Universidade de Santiago de Compostela. Prémio Extraordinário de Doutoramento pela Faculdade de Ciências da Comunicação da Universidade de Santiago de Compostela. Prémio Latino de Comunicação pelo segundo artigo mais citado no período 2008-2014. Professora de Comunicação Corporativa na Universidade da Corunha. Coeditora de *Comunicação Corporativa: Claves y escenarios* (2014, Ed. UOC).



JORGE PEDRO SOUSA
Universidade Fernando Pessoa – Portugal
ipsousa@ufp.edu.pt

Foi jornalista e assessor de imprensa antes de se dedicar exclusivamente à docência e à investigação. Investiga nos campos da história e teoria do jornalismo e da análise histórica do discurso jornalístico.



VERÓNICA ALTAMIRANO
Universidad Técnica Particular de Loja – UTPL
Equador
vpaltamirano@utpl.edu.ec

Mestre em Comunicação e Indústrias Criativas pela Universidade Santiago de Compostela (Espanha), doutoranda da USC, Diplomada em Comunicação Organizacional, Diplomada em Comunicação para o Desenvolvimento e licenciada em Comunicação Social pela Universidade Técnica Particular de Loja (Equador). Docente principal da Universidade Técnica Particular de Loja, membro da Equipa de Qualidade da UTPL, co-autora de livros internacionais, de artigos em revistas científicas e divulgativas. Faz parte do grupo de investigação Comunicação Organizacional da Universidade Técnica Particular de Loja.



DULCE MARGARETH BOARINI
Universidade Metodista de São Paulo – Brasil
magaboarini@gmail.com

Mestranda em Comunicação Social na Universidade Metodista de São Paulo. Graduada em Jornalismo e Letras, tem o MBC Management in Business Communication pela Faculdade Cásper Líbero e University of Florida. É professora de cursos de MBA das Faculdades Integradas Rio Branco e colaboradora do jornal Valor Econômico.



CAROLINA FRAZON TERRA
Universidade de São Paulo – Brasil
carolinaterra@uol.com.br

Doutora e mestre em Interfaces Sociais da Comunicação, especialista em Gestão Estratégica da Comunicação Organizacional e Relações Públicas, todos pela USP, e formada em RP pela UNESP. Atuou em empresas como Fiat, Vivo, MercadoLivre, Agência Ideal e Nestlé. Leciona nas pós-graduações em Comunicação Digital, da ECA-USP, da FIA e da FAAP. É também consultora e pesquisadora de mídias sociais. É autora dos livros [Blogs Corporativos](#) , [Mídias Sociais...e agora?](#) e editora dos blogs [RPalavreando](#) e [Relações](#).



ALCION GALDINO VIEIRA
Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Brasil
alcionig@utfpr.edu.br

Musicista, publicitária e professora. Mestre em Comunicação e Mercado pela Faculdade Cásper Líbero e doutora em Comunicação e Semiótica pela PUC-SP. Docente do ensino superior desde 2002, atualmente é professora adjunta do Departamento de Comunicação e Linguagem da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.



BIANCA DREYER
Universidade de São Paulo – Brasil
biancamdreyer@gmail.com

É doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), Mestre pelo mesmo Programa e Bacharel em Comunicação Social, com habilitação em Relações

Públicas, pela ECA-USP. É Professora de Relações Públicas na Faculdade Cásper Líbero e no curso de pós-graduação em Gestão da Comunicação Digital - Digicorp/ECA-USP, no qual também atua como assistente da coordenação. Integra o grupo de pesquisa Com+ (Comunicação e mídias digitais) da ECA-USP.



JOSÉ GABRIEL ANDRADE
Universidade Católica Portuguesa – Portugal
jgandrade@ucp.pt

Mestre e doutor europeu em Ciências da Comunicação pela Universidad Católica Portuguesa. É Professor auxiliar de comunicação interpessoal e publicitária da Universidade Católica Portuguesa. É investigador do Centro de Estudos de Comunicação e Cultura. Trabalha como consultor de comunicação em empresas brasileiras e portuguesas. orcid.org/0000-0002-9778-5865.



MILENA ALBURQUERQUE
Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro – Brasil
milla.albuq@hotmail.com

Graduada em Comunicação Social - Relações Públicas pela Universidade da Amazônia (1997), especialista em Assessoria de Imprensa, pela Universidade Estácio de Sá (2000), mestre em Letras: Teoria Literária, pela Universidade Federal do Pará (2005) e doutoranda do programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da PUC-Rio. Atualmente é coordenadora do curso de Comunicação Social: Multimídia, da Faculdade Estácio de Belém - Estácio Belém. Tem experiência na área de Comunicação, atuando principalmente nos seguintes temas: comunicação, mídias digitais, relações públicas, turismo e eventos, marketing, mídia digital, roteiro para games e planejamento estratégico.