



MERCADO E CULTURA ORGANIZACIONAL

Caroline de França Uniga
Fabio Henrique Feltrin

ORGANIZAÇÃO



SYNTAGMA

Mercado e Cultura Organizacional

**Caroline de França Uniga
Fabio Henrique Feltrin**

(ORGANIZAÇÃO)

Curitiba
15 de janeiro de 2026



Capa > Daniele Ferreira Paiva

Projeto Gráfico> Daniele Ferreira Paiva, Guilherme Magalhães Carvalho

Diagramação > Ubiratã Brasill, Jonathan Figueiredo

Coordenação Editorial > Hertz Wendell de Camargo

Revisão > Chiara Bortolotto

Produção Eletrônica > Jonathan Figueiredo

Avaliação > Textos avaliados às cegas e aos pares

Conselho Científico Editorial:

Dr. Antonio Lemes Guerra Junior (UEL)

Dr. Aryovaldo de Castro Azevedo Junior (UFPR)

Dra. Beatriz Helena Dal Molin (UNIOESTE)

Dr. José Ângelo Ferreira (UTFPR-Londrina)

Dr. José de Arimatheia Custódio (UEL)

Dra. Pollyana Notargiacomo (Mackenzie)

Dra. Vanina Belén Canavire (UNJU-Argentina)

Dra. Elza Kioko Nakayama Murata (UFG)

Dr. Ricardo Desidério da Silva (UNESPAR)

Dr. Marcos Henrique Camargo (UNESPAR)

Dra. Rafaeli Lunkes Carvalho (UNICENTRO)

Dr. Ralph Willians de Camargo (C. UNIVERSITÁRIO A. GURGACZ)

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)

M553 Mercado e Cultura Organizacional / Organização: Caroline de França Uniga; Fabio Henrique Feltrin – Curitiba: Syntagma Editores, 2026.
164 p.

ISBN: 978-65-83934-14-7

1. Mercado. 2. Cultura Organizacional. 3. Cultura Pop. I. Título.
II. Uniga, Caroline. III. Feltrin, Fabio.

CDD: 302.2 / 306

CDU: 659 / 659.3



SU MÁ RIO

A instrumentalização turística da *Hallyu*

Luiza de Araújo Farias, João Miguel Melo Dantas

A identidade visual do 12º Seminário Nacional *Cinema em Perspectiva* da Unespar: Bauhaus entre a memória e a imagem digital

Sara D. N. Rodríguez, Júlia R. S. Ladeira, Andrew T. C. Dacal,
Rebecca J. Queiroz, Naara U. Ferreira, Hertz Wendell de Camargo

Conexão emocional e espetacularização: uma análise dos conteúdos produzidos pela 'Lu', do Magalu, durante os Jogos Olímpicos de Paris 2024

Diogo Paulo Marques, Raphael Moroz Teixeira

Entre o Mito e o Mercado: fundamentos para uma nova ontologia de marca

Daniella Paula Rodrigues, Hertz Wendell de Camargo

Cultura em movimento: a Lei Paulo Gustavo no Rio Grande do Sul e o Hip Hop como vetor social

Marcelo Voges Guerguen, Norberto Kuhn Junior, Mauricio Barth

A subjetividade presente nos anúncios digitais de ofertas de emprego

Janaína Silva Lopes

A cultura ESG pela comunicação: o caso Fomento Paraná

Juliana Cristine da Silva, Juliana dos Santos Barbosa

Corazonar e gestão emocional: a afetividade como recurso estratégico na inovação

Gabriel Maia, Matheus Fernandes

Reputação e estratégia de storytelling: o caso Taylor Swift como gestão simbólica de imagem

Jade Marquart Isfer Maciel, Rafael Alessandro Vianna

Jogos Vorazes e o teatro do privilégio: entre a performance fitness e o consumo como poder

Luisa Druzik de Souza, Lucas de Abreu Kasprik

Garota Capricho: arquétipos para a construção do relacionamento com o público feminino

Juliana Fugimoto da Silva, Caroline Verdinassi Chioderoli, Iris Yae Tomita

**Incentivos culturais e gestão organizacional:
lições do projeto em Mato Grosso**

Alison Vieira de Jesus, Stefano Schwenck Borges Vale Vita

**Narrativas imersivas em ambiente organizacional:
experiências em realidade virtual como estratégias
de comunicação interna**Letícia Gagno Nadolny, Lucas Gregory Gomes de Almeida,
Adriana Gagno Nadolny, Letícia Salem Herrmann Lima

PRE FÁCIO

HERTZ W. DE CAMARGO

PREFÁCIO

Os imaginários circulantes do mercado à cultura organizacional

Hertz Wendell de Camargo¹

Esta coletânea reúne as pesquisas do *Grupo de Trabalho Mercado e Cultura Organizacional*, coordenado pelos pesquisadores Dr. Fábio Feltrin (PUC-PR) e Dda. Caroline Uniga (UFPR), integrado ao 3º ECONPOP – Encontro Nacional de Consumo e Cultura Pop, realizado na UFPR em junho de 2025. São 13 capítulos originados das pesquisas apresentadas no GT.

Os trabalhos aqui reunidos demonstram como o mercado ultrapassa sua dimensão estritamente econômica para se constituir como um espaço simbólico, cultural e relacional, no qual valores, narrativas, identidades e disputas de sentido são continuamente produzidos e negociados. As pesquisas analisam organizações, marcas, práticas de gestão, ambientes de trabalho, discursos institucionais e estratégias de comunicação como fenômenos culturais, atravessados por questões de poder, subjetividade, pertencimento, ética, diversidade e consumo.

Ao articular mercado e cultura organizacional em um evento sobre cultura pop, o GT evidenciou como empresas e instituições não apenas respondem às transformações sociais, mas também participam ativamente da construção do imaginário coletivo. Mídias digitais, redes sociais, publicidade, entretenimento, *storytelling* de marca e experiências de consumo emergem, nesse contexto, como dispositivos centrais na produção de sentidos sobre trabalho, suces-

¹ Coordenador geral do ECONPOP – Encontro Nacional de Consumo e Cultura Pop,

so, inovação, responsabilidade social e modos de vida. As pesquisas revelam, assim, que a cultura organizacional se expressa tanto nas práticas internas quanto nas narrativas públicas que circulam no ecossistema midiático.

Historicamente vinculada às lógicas da cultura de massa e intensificada na contemporaneidade pelas plataformas digitais, a cultura pop torna-se um campo estratégico para a análise do mercado e das organizações. Ela dissolve fronteiras entre produção e consumo, entre o institucional e o cotidiano, entre o simbólico e o material, criando universos de sentido que influenciam comportamentos, afetos e decisões. Nesse cenário, marcas e organizações operam como agentes culturais, capazes de gerar mitologias, rituais e vínculos emocionais com seus públicos.

Ao destacar essas dinâmicas, as pesquisas do *GT Mercado e Cultura Organizacional* contribuem de forma decisiva para o avanço dos estudos críticos sobre consumo, comunicação e gestão, oferecendo ferramentas analíticas para compreender os desafios e as transformações do mundo do trabalho, das organizações e do mercado na contemporaneidade. Trata-se, portanto, de uma coletânea que reafirma a centralidade da cultura como eixo estruturante das práticas organizacionais e das relações de consumo no Brasil atual.

O evento teve como propósito reunir pesquisadores do Brasil e da América Latina que investigam esses fenômenos da cultura pop (brasileira, latino-americana ou global) e fomentar um debate científico qualificado sobre suas intersecções com o consumo. O **3º ECONPOP – Encontro Nacional de Consumo e Cultura Pop** aconteceu entre 23 a 25 de junho de 2025, uma iniciativa do grupo de pesquisa ECCOS – Estudos em Comunicação, Consumo e Sociedade (PPGCOM-UFPR) e o SAPIENS - Observatório de Consumo e Economia Criativa (UFPR) com colaboração e equipe técnica dos alunos MULTICOM da Escola de Belas Artes da PUC-PR, criação e apoio do SINAPSE – Hub de Criação e Comunicação Estratégica da UFPR; e Produção Editorial do Graphus – Laboratório de Criação e Design Editorial, da UFPR.

CAPÍTULO 1

A instrumentalização turística da *Hallyu*

Luiza de Araújo Farias
João Miguel Melo Dantas

A instrumentalização turística da *Hallyu*

Luiza de Araújo Farias¹

João Miguel Melo Dantas²

Nas últimas décadas, a Coreia do Sul consolidou-se como um paradigma de projeção cultural transnacional, articulando um “pacote cultural” que ultrapassa a esfera artística, integrando estratégias de política internacional e processos de reconfiguração geocultural. A *Hallyu* (Onda Coreana) ressignifica fluxos migratórios turísticos e redefine imaginários geopolíticos, através da estetização e comercialização da cultura (Lipovetsky, Serroy, 2015). O incentivo e a reconfiguração simbólica de setores como a indústria fonográfica, audiovisual e gastronômica compõem uma estratégia para criar uma imagem internacional. As estratégias do consumo cultural personalizado são um forte exemplo de como o turismo é instrumentalizado para a formação da identidade nacional, funcionando como meio de manifestação de símbolos e experiências marcadas pelo dispositivo de poder, o *Soft Power*. Diante disso, este trabalho busca responder à seguinte questão: como a instrumentalização turística da *Hallyu* contribui para a consolidação da imagem internacional da Coreia do Sul na *cultura-mundo*? Para tanto, propõe-se compreender a aplicação do conceito de *soft power* no contexto sul-coreano, bem como e identificar as principais estratégias de exportação cultural associadas a *Hallyu*, com ênfase no turismo temático.

¹ Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Sociologia (UFPE). luiza.afarias@ufpe.br.

² Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Sociologia (UFPE). joão.melodantas@ufpe.br

SOFT POWER E HALLYU: A CONSTRUÇÃO DE UMA DIPLOMACIA CULTURAL AFETIVA

A ascensão da Coreia do Sul como potência cultural global nas últimas décadas não pode ser compreendida sem analisar sua intrincada relação com o conceito de *soft power*, formulado por Joseph Nye (2004). Enquanto o *hard power* opera por meio de coerção econômica ou militar, o *soft power* atua na esfera simbólica, moldando percepções e desejos através da cultura, valores e políticas atraentes. O Estado coreano, em colaboração estratégica com conglomerados empresariais (como a HYBE e a JYP Entertainment), transformou música, cinema e até gastronomia em vetores de influência global, redefinindo o próprio conceito de diplomacia cultural no século XXI.

Essa estratégia, porém, não se limita à difusão passiva de conteúdos, mas envolve uma instrumentalização calculada do afeto. O turismo temático associado à Hallyu – seja através de peregrinações a locações de dramas, concertos de *K-pop* ou experiências de *mukbang* – exemplifica como o consumo cultural é ressignificado como prática identitária. O visto especial para fãs de *K-pop*, implementado em 2024, é emblemático dessa lógica: ao facilitar a imersão física no universo cultural coreano, o Estado converte a devoção artística em capital econômico e político. Esse processo não apenas gera receita, mas também solidifica uma imagem da Coreia como nação inovadora, bela e culturalmente relevante, reforçando seu status como ator global em um mundo multipolar.

A eficácia desse modelo reside na sua capacidade de articular emoção e estrutura, onde a indústria cultural opera como extensão da política externa. Lipovetsky e Serroy (2015) argumentam que, na era da “cultura-mundo”, os fluxos simbólicos são tão cruciais quanto os financeiros. A *Hallyu* personifica essa tese, demonstrando como uma nação periférica no pós-Guerra Fria pode reescrever seu lugar no imaginário global através de uma combinação de *storytelling* emocional (como as narrativas de superação no *K-pop* e nos *K-dramas*) e infraestrutura estatal (como subsídios à tradução e distribuição de conteúdo). O resultado é uma forma inédita de poder

brando, onde a atração cultural gera não apenas admiração, mas adesão ativa – seja pelo aprendizado do idioma, pelo consumo de produtos ou pela peregrinação turística.

O modelo sul-coreano de exportação cultural opera através de uma cadeia integrada que engloba desde a produção industrializada de artistas até a disseminação estratégica de conteúdos em plataformas digitais. O *K-pop*, por exemplo, é emblemático dessa engrenagem principalmente por meio das agências chamadas de *Big Three*: *SM Entertainment*, *YG Entertainment* e *JYP Entertainment* que desenvolveram um sistema de formação de ídolos que combina treinamento artístico rigoroso com a construção de narrativas pessoais que ressoam emocionalmente com audiências globais. Essa abordagem não se limita à música, mas se estende a uma rede de produtos derivados, *reality shows* e interações digitais cuidadosamente orquestradas, transformando fãs em consumidores leais e evangeli-zadores da cultura coreana.

Essa disseminação cultural se materializa também no campo do turismo, que pode ser compreendido como um fenômeno social e cultural (Ricco, 2011). Nessa perspectiva, o pacote diplomático da *Hallyu* objetiva monetizar afetos, convertendo devoção artística em capital econômico por meio do turismo temático. De acordo com Cicchelli (2021), os produtos podem ser organizados em três gamas, distinguidas a partir da relação que possuem com o mercado internacional, isto é, sua popularidade com uma projeção da *Hallyu*. A primeira gama reúne os mais populares: *K-dramas* e *K-pop*; a segunda inclui filmes e videogames e a terceira gama abrange os produtos não digitais, como gastronomia, cosméticos, procedimentos médi-cos, moda, eletrônicos, literatura e idioma. A integração de todos os produtos culturais formula essa estratégia de promoção de uma imagem internacional da Coreia do Sul.

Essa conversão simbólica e econômica se materializa, por exemplo, no site oficial do Turismo da Coreia do Sul, que divulga ativida-dades temáticas relacionadas aos produtos culturais da *Hallyu*, como apresentado na figura 1. No presente trabalho destacamos quatro tipos de turismo associados a *Hallyu*: *K-pop/K-performance* (incluin-

do *shows*, eventos relacionados a música em geral, musicais); *K-drama*, Culinária e Medicinal. Os demais apresentados como opções, também estão conectados à exploração da *Hallyu*, como o idioma e a cultura, evidenciando como o país investe na disseminação e consumo de seus produtos.

No campo audiovisual, a estratégia adotada pela Coreia do Sul demonstra uma sofisticada compreensão das dinâmicas globais de consumo. Dramas como “Round6” (*Squid Game*) e “A Jangada da Esperança” conseguem a proeza de articular questões locais coreanas com temas universais, como a desigualdade social e a resiliência humana. Essa capacidade de hibridização cultural é potencializada por políticas públicas ativas, como os subsídios do *Korean Film Council* para legendagem e distribuição internacional. Paralelamente, a indústria da beleza coreana desenvolveu um modelo único que vai além da venda de produtos, promovendo um padrão estético associado à inovação tecnológica e ao cuidado meticoloso. Marcas como *Laneige* e *Innisfree* não comercializam apenas cosméticos, mas um estilo de vida que se tornou aspiracional em diversas partes do mundo, reforçando a imagem da Coreia como centro de modernidade e sofisticação asiática. O que torna esse ecossistema particularmente eficaz é sua capacidade de criar ciclos virtuosos de consumo.

Browse by Theme					
Hallyu with you	Cultural Activities	Festivals	Demilitarized Zone (DMZ) Tours	UNESCO World Heritages	Wellness Korea
Muslim-friendly Travel	Korea Quality	Traditional Markets	K-Performance	Medical Korea	Shopping Like A Local

FIGURA 1: SUGESTÕES DE ATIVIDADES TEMÁTICAS NA COREIA DO SUL

Fonte: *Visit Korea*, 2025.

Nesse contexto, a teledramaturgia sul-coreana, denominada *K-drama*, funciona como um convite para o turismo em cenários icônicos apresentados nas narrativas ficcionais. No início dos anos 2000, o *K-drama* “Winter Sonata” foi o primeiro a gerar grande impacto e sucesso internacional nos países Asiáticos, se tornando uma

das grandes referências da *Hallyu*, ao influenciar o turismo no país. A atração de novos turistas provocou um ganho econômico e o desenvolvimento de novas formas de divulgação e expansão do mercado audiovisual (Han e Lee, 2013, p. 117). As produções de maior sucesso internacional, como *Round 6* (2021), *Pousando no Amor* (2020), *A Lição* (2022) e as demais produções no mercado mencionam ou se passam em bairros e cidades atrativas. Os locais frequentemente usados como cenários dessas produções audiovisuais, vão além dos estúdios, perpassam por localidades com paisagens exuberantes e geram o interesse turístico. A atração não está restrita à estética da paisagem, está expandida na criação do desejo do consumo de um estilo de vida sul-coreano. As telenovelas carregam um imaginário de beleza, moda, cultural, sonoro e culinário³.

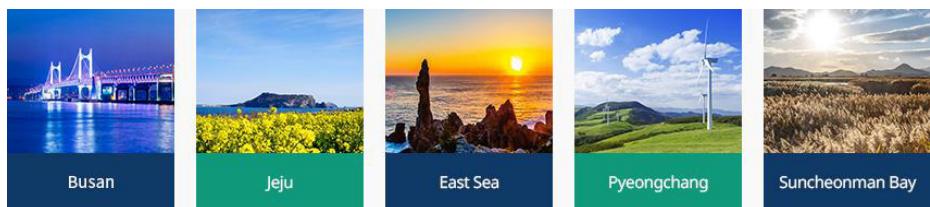


FIGURA 2: PRINCIPAIS DESTINOS ESCOLHIDOS POR TURISTAS

Fonte: *Invest Korea, 2022*

Essa articulação também está presente na indústria fonográfica, mais especificamente com o *K-pop*, sendo esse responsável por impulsionar 40% do turismo nas cidades de Seul e Busan em 2024 (Billboard, 2025).

[...] o K-pop foi de extrema importância para ampliar o movimento de turistas no país. Só no ano de 2005 o governo da

³ A Coreia do Sul também vem desenvolvendo novas estratégias para impulsionar o turismo culinário no país, repercutindo em ações colaborativas entre a Organização de Turismo Sul Coreana (KTO) e a Organização de Turismo Japonesa desenvolverem um programa de variedade na Netflix. *k-foodie meets J-foodie* é a concretização dessa parceria com o intuito de divulgar a comida e a cultura coreana ao público japonês (Fonte: Netflix, 2025; Travel and Tour world, disponível em: <https://www.travelandtourworld.com.br/not%C3%ADcias/artigo/O-turismo-da-Coreia-do-Sul-faz-parceria-com-a-Netflix-para-mostrar-a-comida-e-a-cultura-coreanas-ao-Jap%C3%A3o-por-meio-do-K-Foodie-Meets-J-Foodie/>. Acesso em: 02/07/2025).

Coréia do Sul criou um fundo monetário no valor de 1 bilhão de dólares voltado exclusivamente para o K-pop. E esse investimento foi transcendentalmente eficaz para valorizar e disseminar a música popular coreana (Valdevino, 2022, p. 35).

O sucesso do *K-pop* impulsiona o interesse pela língua coreana, que por sua vez alimenta o turismo cultural, que então retroalimenta a indústria do entretenimento. O governo sul-coreano desempenha um papel crucial nesse processo, não apenas como regulador, mas como ator ativo através de iniciativas como a *Korean Creative Content Agency* (KOCCA). Essa entidade coordena a promoção internacional da cultura coreana, oferecendo suporte logístico e financeiro para que produtos culturais atravessem fronteiras. O resultado é um sistema coeso onde música, cinema, beleza e turismo se reforçam mutuamente, criando uma imagem da Coreia do Sul que é ao mesmo tempo autêntica e cuidadosamente construída – uma nação que consegue ser tradicional e hipermoderna, local e global, exótica e familiar. Essa ambivalência calculada é precisamente o que torna a *Hallyu* tão irresistível no mercado global de culturas

Quando mencionamos *K-pop*, o BTS é uma das grandes referências, ao ser considerado um dos grupos musicais de maior sucesso da atualidade, gerando um forte impacto para a economia da Coreia do Sul. Sua influência pode ser vista de diversas formas, entre elas a atuação como embaixadores do turismo de Seul (2017-2021), participando de campanhas e comerciais, convidando turistas a conhecer a cidade. Segundo o *Hyundai Research Institute*, o BTS atraiu cerca de 800 mil turistas em 2018, contribuindo com aproximadamente 3,6 bilhões de dólares para o PIB do país.

A força que o *K-pop* possui, influenciada pelo impacto econômico e promocional de seus artistas, evidencia como a *Hallyu* se tornou uma potente ferramenta de atração turística. No entanto, os desdobramentos dessa influência não se limitam ao turismo cultural. A imagem de um país moderno e tecnológico impulsiona outros segmentos em ascensão: o turismo medicinal está em grande destaque e passou a integrar de forma estratégica o “pacote” promocional do país. De acordo com a Sociedade Internacional de Cirurgia Plástica Estética

(ISAPS), a Coreia do Sul tem cerca de 20 mil procedimentos plásticos para cada 10 mil habitantes – uma das maiores taxas do mundo.

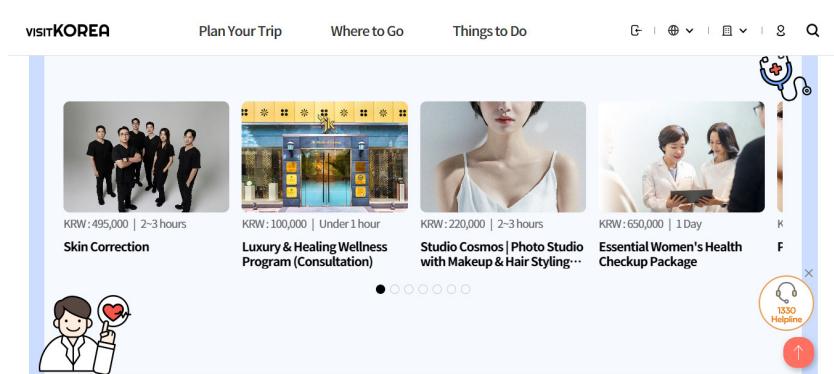


FIGURA 3: DIVULGAÇÃO DE PROCEDIMENTOS MÉDICOS PELO SITE DE TURISMO DA COREIA DO SUL

Fonte: *Visit Korea*, 2025

Em 2024, o ministério da saúde e do bem estar divulgou que o país atraiu 1.17 milhões de turistas nessa área médica, quase o dobro comparado com 2023. Isso fez a Coreia do Sul atingir a sua meta oficial de atrair 700 mil pacientes internacionais até 2027. Esses dados reforçam como o sucesso da *Hallyu* está atrelado a estratégias do governo sul-coreano na promoção e desenvolvimento de uma política internacional de *Soft Power*, possibilitando a expansão de uma imagem moderna e confiável.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A consolidação da *Hallyu* como fenômeno global deve ser compreendida à luz do conceito de “cultura-mundo” desenvolvido por Lipovetsky e Serroy (2015), que descreve a emergência de um novo paradigma cultural na era da globalização acelerada. Neste contexto, a Coreia do Sul não apenas se adaptou às dinâmicas da economia

cultural global, mas redefiniu as regras do jogo, construindo uma forma alternativa de projeção internacional que desafia a hegemonia ocidental do norte global que historicamente a muitos anos se tornou o detentor da produção midiática hegemônica. A *Hallyu* representa mais do que uma simples onda de popularidade - é um projeto civilizacional que reconfigure os fluxos culturais globais, demonstrando como uma nação não-ocidental pode se tornar centro produtor e exportador de significados, valores e estéticas com ressonância planetária.

O sucesso deste modelo reside em sua capacidade única de articular tradição e hipermoderneidade, criando uma síntese cultural distintamente coreana que se torna universalmente desejável. Por um lado, elementos da cultura tradicional coreana – como o *hanbok* (traje típico) revisitado por estilistas contemporâneos, ou o *pansori* (narrativa musical tradicional) ressignificado em trilhas sonoras de dramas – são resgatados e reprocessados para o consumo global. Por outro, a Coreia projeta uma imagem de vanguarda tecnológica e criativa, seja através da estética futurista de seus videoclipes, seja pela excelência de sua infraestrutura digital. Esta dualidade permite à *Hallyu* ocupar um espaço singular no imaginário global, funcionando simultaneamente como expressão de uma identidade nacional específica e como produto cultural desterritorializado, pronto para ser apropriado e ressignificado em diversos contextos locais.

O impacto deste processo vai além da esfera cultural, reconfigurando relações geopolíticas e econômicas. A *Hallyu* transformou a Coreia do Sul em um “império soft power”, onde a influência é exercida não através da força, mas da sedução cultural. Esta transformação é particularmente evidente no fenômeno do “turismo de emoção”, onde fãs globais peregrinam para a Coreia não como meros visitantes, mas como participantes ativos de um universo cultural com o qual mantêm relações afetivas intensas. Neste sentido, a *Hallyu* materializa plenamente os postulados da cultura-mundo: um espaço onde as fronteiras entre produção e consumo, entre local e global, entre economia e cultura se dissolvem, dando origem a novas formas de conexão transnacional. A Coreia do Sul, através deste

projeto cultural sem precedentes, não apenas encontrou seu lugar no mundo, mas ajudou a redefinir o próprio mapa da globalização cultural contemporânea.

REFERÊNCIAS

NYE, Joseph S. **Soft Power:** The Means to Success in World Politics. New York: PublicAffairs, 2004.

LIPOVETSKY, Gilles; SERROY, Jean. **A culturamundo:** resposta a uma sociedade desorientada. Tradução de Maria Lúcia Machado. São Paulo: Companhia das Letras, 1. ed., 2011.

RICCO, Adriana Sartório. O turismo como fenômeno social e antropológico. **Revista DeStarte**, v. 1, n. 1, p. 41–62, out. 2011. Disponível em: <https://estacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/destarte/article/view/652>. Acesso em: 08 jul. 2025.

CICCHELLI, Vincenzo; OCTOBRE, Sylvie. **The Sociology of Hallyu Pop Culture:** Surfing the Korean Wave. London: Palgrave Macmillan, 2021.

HYUNDAI RESEARCH INSTITUTE. K-pop: como o gênero mudou a cultura coreana. **Hyundai Research Institute**, 2018. Disponível em: <https://www.hyundai.com.br/universo-hyundai/qualidade-de-vida/k-pop--como-o-genero-mudou-a-cultura-coreana.html#:~:text=Hyundai%20e%20BTS&text=Em%202020%2C%20a%20Hyundai%20e,diferen%C3%A7a%20coletiva%20para%20o%20planeta>. Acesso em: 08 jul. 2025.

BILLBOARD. **O impacto do K-pop no turismo em Seul e Busan. 2025.** Disponível em: <https://billboard.com.br/k-pop-impulsiona-demanda-turistica-seul-busan-especialista/>. Acesso em: 08 jul. 2025.

KOREAN CREATIVE CONTENT AGENCY (KOCCA). **Content Industry Statistics Report.** Seul: KOCCA, 2024. Disponível em: <https://www.kocca.kr/en/main.do>. Acesso em: 08 jul. 2025

REPUBLIC OF KOREA. **Número de visitantes estrangeiros à Coreia cresce 24% em agosto.** 2017. Disponível em: <https://www.korea.net/Government/Briefing-Room/Press-Releases/view?articleId=1485207&type=N&insttCode=A260111>. Acesso em: 08 jul. 2025

VALDEVINO, Thayná Ramalho. **O K-pop e seus impactos na economia da Coreia do Sul no século XXI: turismo e possibilidades de ganhos com direitos autorais.** 2022. 49 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Econômicas) – Universidade Federal de Pernambuco, Campus Agreste, Caruaru, 2022.

HAN, Hee-Joo; LEE, Jae-Sub. A Study on the KBS TV Drama Winter Sonata and Its Impact on Korea's Hallyu Tourism Development. **Journal of Travel & Tourism Marketing**, Binghamton, v. 24, n. 2–3, p. 115–126, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10548400802092593>. Acesso em: 08 jul. 2025.

VISIT KOREA. **Visit Korea Tourism.** Seul: Korea Tourism Organization, 2025. Disponível em: <https://english.visitkorea.or.kr/svc/main/index.do>. Acesso em: 08 jul. 2025.

CAPÍTULO 2

A identidade visual do *12º Seminário Nacional* *Cinema em Perspectiva* da Unespar: Bauhaus entre a memória e a imagem digital

Sara Del Nogal Rodríguez

Júlia Raquel Silva Ladeira

Andrew Tiera Calixto Dacal

Rebecca Junger de Queiroz

Naara Ucello Ferreira

Hertz Wendell de Camargo

CAPÍTULO 2

A identidade visual do 12º Seminário Nacional Cinema em Perspectiva da Unespar: Bauhaus entre a memória e a imagem digital

Sara Del Nogal Rodríguez¹

Júlia Raquel Silva Ladeira²

Andrew Tiera Calixto Dacal³

Rebecca Junger de Queiroz⁴

Naara Ucello Ferreira⁵

Hertz Wendell de Camargo⁶

O presente trabalho tem como objetivo apresentar o desenvolvimento da identidade visual do 12º Seminário Nacional Cinema em Perspectiva, realizado em celebração aos 20 anos do curso de Cinema e Audiovisual da Universidade Estadual do Paraná (Unespar). O desafio central foi criar uma proposta gráfica que fosse capaz de representar, de forma simbólica, estética e contemporânea, as duas décadas de história do curso, alinhando memória, inovação e pertencimento.

A construção da identidade visual foi pensada como uma fer-

¹ Discente do curso de Publicidade e Propaganda da UFPR. E-mail: saravalentina@ufpr.br

² Discente do curso de Publicidade e Propaganda da UFPR. E-mail: julia.raquel215@gmail.com

³ Discente do curso de Publicidade e Propaganda da UFPR. E-mail: dallas1andrew@gmail.com

⁴ Discente do curso de Jornalismo da UFPR. E-mail: rebecca.junger.13@gmail.com

⁵ Discente do curso de Jornalismo da UFPR. E-mail: naaraucello@ufpr.br

⁶ Doutor em Estudos da Linguagem, docente do PPGCOM-UFPR, coordenador da Agência Sinapse - Hub de Criação e Comunicação Estratégica. E-mail: hzwendell@gmail.com

ramento não apenas de comunicação, mas também de valorização da trajetória acadêmica, cultural e afetiva que o curso construiu ao longo dos anos. Assim, a proposta busca dialogar com a história, ao mesmo tempo em que incorpora elementos gráficos atuais, utilizando recursos visuais que representam tanto a tradição quanto a modernização no campo do audiovisual.

REFERENCIAL TEÓRICO

A elaboração da identidade visual foi fundamentada em princípios do design moderno, especialmente nas diretrizes da escola Bauhaus, que valoriza a simplicidade, a clareza formal, o equilíbrio entre forma e função e o uso de formas geométricas. Segundo Wick (2000), a Bauhaus revolucionou o design ao propor que o valor estético não estivesse dissociado da funcionalidade, o que dialoga diretamente com as necessidades de uma comunicação visual eficiente em ambientes acadêmicos e culturais.

No contexto do design gráfico, autores como Lupton (2015) e Bonsiepe (1997) reforçam que a construção de uma identidade visual transcende o aspecto estético, sendo um processo que envolve construção de significados, representação simbólica e fortalecimento de vínculos culturais. Além disso, o conceito de memória coletiva, proposto por Halbwachs (1990), orientou as escolhas visuais do projeto, ao compreender que os elementos gráficos não são apenas decorativos, mas atuam como dispositivos que acionam lembranças, narrativas e afetos compartilhados por uma comunidade.

Outro conceito relevante é o da paleta cromática RGB (vermelho, verde e azul), que além de ser tecnicamente associado às cores do universo digital, foi adotado como estratégia de representar a contemporaneidade e a transição do curso para uma linguagem cada vez mais integrada ao audiovisual digital.

METODOLOGIA

O desenvolvimento da identidade visual seguiu uma metodologia colaborativa e baseada nos processos práticos de design. Inicialmente, foi realizada uma etapa de pesquisa conceitual, na qual foram levantadas referências visuais relacionadas à estética da Bauhaus, à linguagem do design gráfico contemporâneo e aos elementos simbólicos do audiovisual. Em paralelo, o grupo realizou uma curadoria de imagens do acervo histórico do curso de Cinema e Audiovisual da Unespar, incluindo registros fotográficos de eventos, bastidores, produções de alunos e momentos emblemáticos das duas décadas de existência do curso. A partir dessas referências, foi desenvolvido um painel semântico, que orientou as direções estéticas do projeto. As escolhas cromáticas foram fundamentadas no sistema RGB, como forma de representar visualmente o universo digital, que é inseparável da linguagem audiovisual contemporânea.

Também foi elaborado um estudo tipográfico, inspirado nas formas geométricas da Bauhaus. A construção da tipografia considerou linhas retas, ângulos precisos e curvas simples, garantindo legibilidade, identidade e coerência com a proposta estética. O processo incluiu diversas rodadas de brainstorm, desenvolvimento de protótipos, testes de composição gráfica e ajustes, sempre com validações internas entre os integrantes do grupo e com o acompanhamento do professor coordenador.



FIGURA 1: BANNER PRINCIPAL DO SITE OFICIAL DO EVENTO

Fonte: Site Cinema em Perspectiva (2025)

APRESENTAÇÃO DO PROJETO

A identidade visual do 12º Seminário Nacional Cinema em Perspectiva foi estruturada a partir da combinação de elementos que sintetizam memória, inovação e estética digital. O elemento central da composição gráfica são faixas coloridas inspiradas nas barras de cor, um recurso técnico clássico do audiovisual. Essas faixas foram preenchidas com recortes de fotografias do próprio acervo do curso, criando uma narrativa visual que entrelaça passado e presente. A escolha pela paleta RGB foi estratégica, uma vez que o vermelho, verde e azul são as cores fundamentais da luz no sistema digital, remetendo diretamente à contemporaneidade do cinema e do audiovisual na era das plataformas digitais e das mídias virtuais.

A tipografia desenvolvida, de inspiração Bauhaus, reforça a clareza, a funcionalidade e o apelo modernista. As formas geométricas simples contribuem para uma comunicação visual objetiva, ao mesmo tempo em que criam uma estética sofisticada e coerente com o espírito experimental do curso.

O projeto evitou intencionalmente os clichês visuais frequentemente associados ao cinema, como claquetes, filmes e câmeras, optando por uma representação mais simbólica e abstrata, que valoriza a trajetória coletiva da comunidade acadêmica.

PROCESSO DE CRIAÇÃO

O processo de criação foi profundamente colaborativo e integrativo. Desde o início, o grupo esteve comprometido em traduzir visualmente não apenas os 20 anos do curso, mas também a sua essência, seus valores e sua evolução ao longo do tempo. Além disso, o objetivo do evento é incentivar a criatividade e imaginação dos alunos da graduação. De forma que a memória coletiva da história do curso será uma base sólida de inspiração para a nova geração de estudantes dispostos a celebrar as duas décadas de criação de cultura, arte e inovação.

Após a etapa inicial de pesquisa e curadoria, o grupo elaborou esboços e protótipos das possíveis composições. Durante esse processo, surgiram discussões sobre como equilibrar tradição e inovação. Por exemplo, alguns layouts iniciais apresentavam uma estética muito minimalista, que foi posteriormente ajustada para incorporar mais elementos visuais ligados à memória coletiva. Outro desafio foi a organização das imagens do acervo nas faixas cromáticas, buscando um equilíbrio entre diversidade, legibilidade e impacto visual. As decisões passaram por critérios como a representatividade dos momentos, a qualidade das imagens e sua disposição na composição. As revisões foram constantes, com a participação ativa de todos os membros do grupo, que colaboraram tanto nas escolhas estéticas quanto nos ajustes técnicos. O resultado final reflete um processo de refinamento cuidadoso, que buscou, em cada detalhe, reforçar a proposta de construir uma narrativa gráfica sobre a história do curso.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento da identidade visual do 12º Seminário Nacional Cinema em Perspectiva cumpriu seu papel de articular memória, pertencimento e inovação. O projeto proporcionou ao grupo uma compreensão aprofundada sobre o papel do design gráfico como dispositivo simbólico, capaz de representar visualmente não apenas informações, mas também afetos, histórias e trajetórias coletivas.

Além de cumprir a função comunicacional, a identidade visual tornou-se, ela mesma, um elemento de celebração dos 20 anos do curso de Cinema e Audiovisual da Unesp. A proposta gráfica tensiona o passado e o presente, reafirmando que a construção da memória também é um ato de criação visual e coletiva.

O trabalho demonstrou, ainda, a importância da pesquisa, do processo colaborativo e da reflexão estética no desenvolvimento de projetos de design aplicados ao contexto acadêmico e cultural.

REFERÊNCIAS

- BONSIEPE, Gui. **Design:** do material ao digital. São Paulo: Blucher, 1997.
- HALBWACHS, Maurice. **A memória coletiva.** São Paulo: Vértice, 1990.
- LUPTON, Ellen. **Design gráfico:** fundamentos. São Paulo: Blucher, 2015.
- SCATOLIN, Juliana. **Concepções pedagógicas da escola Bauhaus.** São Paulo: UNESP, 2011.

CAPÍTULO 3

Conexão emocional e espetacularização: uma análise dos conteúdos produzidos pela 'Lu', do Magalu, durante os Jogos Olímpicos de Paris 2024

Diogo Paulo Marques

Raphael Moroz Teixeira

CAPÍTULO 3

Conexão emocional e espetacularização: uma análise dos conteúdos produzidos pela ‘Lu’, do Magalu, durante os Jogos Olímpicos de Paris 2024

Diogo Paulo Marques¹

Raphael Moroz Teixeira²

A utilização de influenciadores digitais e virtuais tornou-se essencial nas estratégias contemporâneas de comunicação das marcas, especialmente em eventos de relevância global como os Jogos Olímpicos. Esses grandes eventos esportivos representam oportunidades valiosas para as marcas se comunicarem com audiências amplas e diversificadas, criando conexões emocionais que transcendem barreiras culturais e sociais. O cenário midiático durante as Olimpíadas é extremamente competitivo, e as marcas buscam incessantemente por formas inovadoras de se destacarem. Nesse contexto, ganha destaque a personagem virtual ‘Lu’, criada pela rede varejista brasileira Magazine Luiza, reconhecida não apenas por sua ampla presença digital, mas também por sua capacidade singular de gerar engajamento e proximidade emocional com seu público. A natureza virtual de ‘Lu’ oferece à marca um controle total sobre sua narrativa, um ativo valioso durante um evento de alta visibilidade.

Durante os Jogos Olímpicos de Paris 2024, a personagem virtual ‘Lu’ desempenhou um papel ativo e estratégico na comunicação digital do Magazine Luiza. Sua atuação estabeleceu uma comunica-

¹ Graduado no curso de Tecnologia em Marketing Digital pelo Centro Universitário Internacional - UNINTER e pesquisador bolsista no Programa de Iniciação Científica (PIC) da mesma instituição; e-mail: eusoudiogmarques@gmail.com.

² Mestre em Comunicação e Linguagens e professor titular da UNINTER; e-mail: raphaelmoroz@gmail.com.

ção dinâmica e diversificada com o público por meio de conteúdos voltados para engajamento emocional e entretenimento visual. Essa atuação forneceu uma oportunidade privilegiada para investigar fenômenos contemporâneos como a espetacularização e a midiatização nas estratégias digitais. Tais fenômenos são explicados teoricamente por Guy Debord (2003) em sua obra clássica “A Sociedade do Espetáculo”, onde ele postula que as relações sociais modernas são mediadas predominantemente por imagens espetaculares que substituem a experiência real, criando uma realidade alternativa que molda percepções e comportamentos.

Concomitantemente, Issaaf Karhawi (2017) oferece uma perspectiva valiosa sobre o fenômeno dos influenciadores digitais. A autora destaca a importância crucial da autenticidade percebida e dos vínculos emocionais genuínos na construção e manutenção da influência digital. Para ela, influenciadores não são apenas figuras que promovem produtos, mas agentes sociais que criam conexões emocionais profundas e duradouras com seus seguidores, atuando como intermediários essenciais entre as marcas e os consumidores.

A partir dessas referências fundamentais, o presente estudo analisa as práticas comunicacionais adotadas por ‘Lu’, buscando compreender como estratégias de espetacularização e midiatização impactam o engajamento emocional dos consumidores durante um evento global de grande relevância como os Jogos Olímpicos. Pretendeu-se, com essa investigação, avaliar criticamente a eficácia dessas práticas na construção de relações sustentáveis entre consumidores e a marca Magalu, contribuindo, assim, para a compreensão mais profunda das dinâmicas atuais do marketing digital.

SOCIEDADE DO ESPETÁCULO E ESPETACULARIZAÇÃO DIGITAL

Guy Debord (2003) oferece uma base teórica robusta para este estudo ao propor a teoria da sociedade do espetáculo. De acordo com ele, as sociedades modernas se caracterizam pela predominân-

cia das imagens espetaculares sobre as relações e experiências reais. O espetáculo não é apenas um conjunto de imagens, mas “uma relação social entre pessoas, mediada por imagens”, onde o que era diretamente vivido se afastou numa representação. Nesse ambiente, a comunicação visual assume papel central, criando um cenário onde representações visuais rápidas e impactantes influenciam profundamente as percepções sociais, políticas e econômicas dos indivíduos. As plataformas digitais, como o Instagram, tornam-se, assim, a manifestação contemporânea mais proeminente do espetáculo difuso, permeando o cotidiano com um fluxo incessante de imagens que promovem um estilo de vida atrelado ao consumo.

Karhawi (2017) complementa essa discussão ao explorar a complexidade dos influenciadores digitais enquanto agentes que mediam as relações entre marcas e consumidores. Para ela, o sucesso desses influenciadores reside essencialmente na criação de uma imagem de autenticidade percebida pelo público, capaz de estabelecer vínculos emocionais genuínos e profundos. A autora argumenta que o verdadeiro influenciador digital transcende o papel de simples promotor de produtos, constituindo-se como um elemento cultural e emocional que conecta seguidores a marcas de forma significativa e duradoura. No caso de um influenciador virtual como a ‘Lu’, a noção de autenticidade torna-se ainda mais complexa, dependendo não de uma verdade biográfica, mas da consistência de sua persona e da qualidade de suas interações, o que gera um capital simbólico único para a marca.

METODOLOGIA

Este estudo adotou uma abordagem qualiquantitativa, utilizando, como técnica central, a Análise de Conteúdo, conforme proposta por Laurence Bardin (1977). Essa escolha metodológica permite não apenas a quantificação de dados de engajamento, mas também a interpretação aprofundada dos significados presentes nas interações. A coleta dos dados empíricos envolveu o acompanhamento

das postagens da personagem ‘Lu’ na plataforma Instagram durante o período dos Jogos Olímpicos de Paris 2024, especificamente entre 26 de julho e 11 de agosto. A escolha do Instagram se justifica por ser a principal plataforma de atuação da influenciadora e um espaço predominantemente visual, propício à análise da espetacularização. É importante notar que esta pesquisa se limita a esta plataforma, não abrangendo outras possíveis presenças digitais da personagem.

Ao todo, 38 publicações foram analisadas, categorizadas segundo tipos específicos de conteúdo (memes humorísticos e posts relativos a eventos esportivos), formatos visuais (fotos e vídeos curtos denominados *reels*) e métricas de engajamento digital, tais como número de curtidas, comentários e compartilhamentos. Os dados quantitativos foram tabulados e organizados em planilhas, proporcionando clareza na identificação dos padrões predominantes de engajamento. Já para a análise qualitativa, adotou-se a categorização temática dos comentários, permitindo uma compreensão aprofundada das reações emocionais expressas pelos seguidores. Esse procedimento qualitativo, fundamentado em Kaplan e Haenlein (2010), revelou nuances importantes sobre como o público percebe e interage emocionalmente com a personagem virtual, identificando temas recorrentes como afeto, humor e críticas ao serviço.

ANÁLISE E PRINCIPAIS RESULTADOS DA PESQUISA

O estudo das interações na página da influenciadora virtual ‘Lu’, do Magalu, analisou um total de 38 postagens, das quais 27 estavam diretamente relacionadas aos Jogos Olímpicos de Paris 2024. Essas postagens geraram um volume significativo de engajamento, especialmente nos 9 conteúdos com mais de 1.000 interações, que receberam respostas emocionais substanciais por parte dos seguidores.

No geral, o levantamento identificou 32.444 curtidas, 1.849 comentários e 2.362 compartilhamentos para os memes, enquanto os posts relacionados a eventos esportivos obtiveram 10.140 curtidas, 1.004 comentários e 290 compartilhamentos. A análise seguiu os

princípios da categorização descritos por Bardin (1977, p. 117), que define essa técnica como “uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero (analogia), com critérios previamente definidos”. Assim, os dados foram organizados em tipos de conteúdo, como memes e eventos esportivos, para facilitar a interpretação e análise das interações.

Tipo de conteúdo	Postagens relacionadas	Curtidas totais	Comentários totais	Compartilhamentos totais	Interações totais
Evento Esportivo	15	10.140	1.004	290	11.351
Meme	12	32.444	1.849	2.362	36.578

QUADRO 1: DISTRIBUIÇÃO QUANTITATIVA DAS INTERAÇÕES POR TIPO DE CONTEÚDO

Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

PREFERÊNCIA POR CONTEÚDOS HUMORÍSTICOS

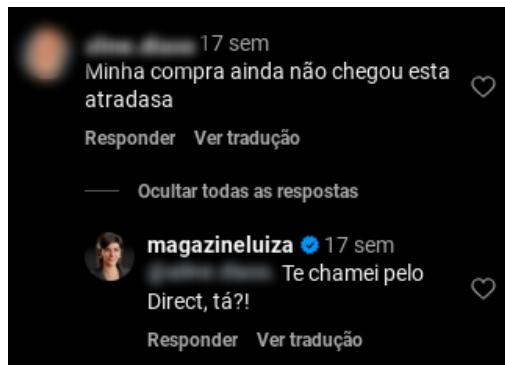
Os resultados obtidos revelaram uma clara preferência do público por conteúdos humorísticos, especialmente memes, que obtiveram mais de 75% de engajamento total durante o período olímpico. Esse fenômeno confirma a lógica espetacular descrita por Debord (2003), onde imagens rápidas, acessíveis e divertidas têm maior eficácia comunicacional devido à facilidade de assimilação e compartilhamento espontâneo. Além disso, Leal-Toledo (2013) complementa essa explicação ao demonstrar como memes atuam como unidades culturais replicáveis, capazes de gerar forte impacto emocional e ampla disseminação no ambiente digital. O humor funciona como uma ponte, tornando a marca mais humana e acessível, mesmo sendo representada por uma figura não-humana.

ENGAJAMENTO EMOCIONAL

Outro aspecto notável foi o forte vínculo emocional estabelecido pelos seguidores com a personagem ‘Lu’, refletido nos comentários majoritariamente positivos, cerca de 67%, demonstrando admiração e afeto genuíno. Expressões como “Eu te amo, Lu!” e “Você é a melhor!” foram recorrentes, indicando uma relação social bem-sucedida, onde o seguidor desenvolve uma intimidade unilateral com a persona midiática. Tal resultado corrobora plenamente com as proposições de Karhawi (2017), reforçando a ideia de que a autenticidade emocional percebida é essencial para o sucesso sustentável dos influenciadores digitais. Esse vínculo emocional estabelecido com o público representa uma conquista estratégica importante para o Magazine Luiza.

CRÍTICAS E DESALINHAMENTO COM A EXPERIÊNCIA REAL

Embora os resultados gerais tenham sido predominantemente positivos, cerca de 22% dos comentários expressaram críticas associadas a problemas reais enfrentados pelos consumidores, tais como atrasos nas entregas e dificuldades no atendimento. Esse fenômeno revela claramente a fragilidade potencial das estratégias espetaculares descritas por Debord (2003), onde a idealização comunicacional frequentemente conflita com as experiências práticas dos consumidores. Essa dissonância destaca a necessidade urgente de um alinhamento operacional consistente para sustentar a imagem positiva da marca, pois a confiança do consumidor, uma vez quebrada, é difícil de ser restaurada. O alto engajamento da persona pode, paradoxalmente, ampliar o alcance dessas críticas, tornando-as mais visíveis.



**FIGURA 1: COMENTÁRIO DO CONSUMIDOR SOBRE
ATRASOS NA ENTREGA**

Fonte: Luiza, 2024.

FORMATOS PREFERIDOS: IMAGENS ESTÁTICAS VS. VÍDEOS CURTOS

Foi identificado um padrão evidente na preferência do público por formatos estáticos (fotos), representando cerca de 98% das postagens durante os Jogos Olímpicos. Essa tendência está alinhada com as discussões propostas por Kaplan e Haenlein (2010), ressaltando que formatos rápidos e de consumo visual simplificado são mais eficazes para captar e manter a atenção dos consumidores em ambientes digitais altamente competitivos e saturados de informação. A imagem estática permite uma absorção quase instantânea da mensagem, ideal para o consumo rápido em feeds de redes sociais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo analisou práticas comunicacionais da influenciadora virtual 'Lu', do Magalu, durante os Jogos Olímpicos de Paris 2024. Como apontado por Guy Debord, "o espetáculo é o momento

em que a mercadoria chega à ocupação total da vida social” (Debord, 2003, p. 24). Nesse contexto, a ‘Lu’ utilizou memes e conteúdos humorísticos para transformar sua presença em uma experiência visualmente impactante, facilitando o vínculo emocional com o público e personificando a marca de maneira acessível.

Os resultados também reforçam o papel central dos influenciadores virtuais na construção de narrativas acessíveis e controladas pelas marcas. Segundo Kaplan e Haenlein (2010, p. 61, tradução livre), “as mídias sociais consistem em um grupo de aplicações baseadas na Internet que se fundamentam nas ideologias e tecnologias do Web 2.0, permitindo a criação e o compartilhamento de conteúdo gerado pelo usuário³”. A adoção de conteúdos humorísticos e engajantes, como observado neste estudo, demonstra que os influenciadores virtuais atuam como mediadores no ambiente digital.

Além disso, a categorização das interações com os seguidores revelou temas recorrentes, desde preferências por conteúdos leves até críticas relacionadas à experiência prática com a marca. Conforme Bardin (1977), essa categorização permitiu identificar padrões que evidenciam tanto as potencialidades quanto os desafios das estratégias de comunicação.

Conclui-se que a personagem ‘Lu’, por meio de práticas comunicacionais estabelecidas no contexto da midiatização e da sociedade do espetáculo, fortalece a conexão emocional com os consumidores e promove um engajamento significativo. No entanto, garantir a coerência entre a promessa idealizada e a experiência real do consumidor é crucial para sustentar essa estratégia a longo prazo, evitando rupturas no vínculo de confiança entre público e marca.

Diante da limitação qualitativa deste estudo, sugere-se aprofundar a análise em futuras pesquisas. Seria pertinente realizar uma análise comparativa entre a campanha da ‘Lu’ e a de um influenciador humano de um concorrente direto, a fim de medir diferenças na percepção de autenticidade.

³ Trecho original: *Social Media is a group of Internet-based applications that build on the ideological and technological foundations of Web 2.0, and that allow the creation and exchange of User Generated Content* (Kaplan; Haenlein, 2010, p. 61).

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1977.

DEBORD, Guy. **A sociedade do espetáculo.** Rio de Janeiro: Contraponto, 2003.

KAPLAN, Andreas M.; HAENLEIN, Michael. **Users of the world, unite!** The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, v. 53, n. 1, p. 59-68, 2010.

KARHAWI, Issaaf. Influenciadores digitais: conceitos e práticas em discussão. **Revista Communicare**, v. 17, n. 2, p. 46-61, 2017.

LEAL-TOLEDO, Gustavo. **Meme e comunicação: memética e produção de sentido.** 2013. Dissertação (Mestrado em Comunicação) - Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2013.

LEME, Álvaro; TERRA, Carolina Frazon. Influenciadores virtuais: entre a autenticidade e o não humano. **Revista e-Com**, 2023.

MAGAZINEM LUIZA (MAGALU). Como a Lu, do Magalu, se tornou a maior influenciadora virtual do mundo. **Magazine Luiza (MAGALU)**, 2022. Disponível em: <<https://ri.magazineluiza.com.br>>. Acesso em: 05 set. 2024.

MAGAZINE LUIZA (MAGALU). **Perfil do Instagram**, 2024. Disponível em: <<https://www.instagram.com/magazineluiza>>. Acesso em: 05 set. 2024.

CAPÍTULO 4

Entre o mito e o mercado: fundamentos para uma nova ontologia de marca

Daniella Paula Rodrigues
Hertz Wendell de Camargo

CAPÍTULO 4

Entre o mito e o mercado: fundamentos para uma nova ontologia de marca

Daniella Paula Rodrigues¹

Hertz Wendell de Camargo²

Nas últimas décadas, o avanço das estratégias de *branding* colocou em evidência um movimento cada vez mais presente: o da humanização das marcas. Termos como personalidade, voz e emoção passaram a compor o vocabulário do marketing contemporâneo, na tentativa de estreitar vínculos com os consumidores. A partir de abordagens como o antropomorfismo, muitas marcas passaram a simular traços humanos para parecerem mais próximas e confiáveis. No entanto, estudos recentes apontam que, em certos contextos, essa tentativa de parecer humana pode gerar o efeito oposto (Crolic *et al.*, 2021; Mende *et al.*, 2019). O desafio das marcas, portanto, pode não estar em simular o humano, mas em sustentar simbolicamente uma presença ‘viva’.

Neste trabalho, propomos olhar a marca como um organismo simbólico inserido na cultura, ou seja, uma pessoa jurídica (sujeito) que compõe uma máscara (persona, personagem) que performa uma narrativa (ficção, storytelling), considerando que a marca é atravessada pelos sistemas simbólicos (inconscientes, irracionais, não-ditos, arquetípicos, rituais, mágicos, míticos) que sustentam o imaginário humano. A marca, nessa abordagem, deixa de parecer alguém e passa a integrar um tecido de significados compartilhados.

¹ Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal do Paraná (PPGCOM-UFPR), e-mail: daniellapaula@ufpr.br

² Doutor em Estudos da Linguagem, professor do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal do Paraná (PPGCOM-UFPR), e-mail: hzwendell@gmail.com

É nesse contexto que surge o conceito de ‘marca humana’, fundamentado pela noção de *simbiose simbólica*³, uma interdependência entre o humano e a marca, ou seja, uma relação de profunda e irreversível troca simbólica mediada pelo consumo (cultura) na qual não se diferencia a marca do humano e, em contrapartida, nem o humano das marcas. Ao compreender que o consumo mobilizou para a si a espiritualidade do nosso tempo ao reatualizar o sistema mítico – composto por narrativa, arquétipo, ritual, tempo, magia e totem (Camargo, 2020) – a proposta é desenvolver uma reflexão sobre como as marcas podem habitar o imaginário, não como réplica do humano, mas como um organismo conectado às camadas simbólicas que estruturam a experiência coletiva.

HUMANIZAÇÃO, IMAGINÁRIO E MITOLOGIA DE MARCA

Por meio de uma pesquisa exploratória do estado da arte, pudemos traçar um panorama sobre os estudos que tratam da humanização das marcas. Nas últimas duas décadas, esse assunto tem ganhado destaque na literatura acadêmica como chave para compreender as relações entre consumidores e marcas (MacInnis, 2017). O tema se consolidou de forma interdisciplinar, sendo explorado em áreas como Administração, Comunicação e Psicologia Aplicada (Fetscherin, 2015). Um marco fundamental é o estudo de Fournier (1998), que propõe que consumidores constroem vínculos afetivos com marcas semelhantes aos relacionamentos interpessoais, atribuindo-lhes papéis simbólicos na formação da identidade. Nesse contexto, as marcas são percebidas como parceiros ativos, capazes de estabelecer conexões duradouras ou passageiras, revelando a tensão entre estabilidade e mudança no consumo. Complementando essa perspectiva, Aaker (1997) introduz o conceito de personalidade de marca, com cinco dimensões principais: sinceridade, entusiasmo,

³ O termo *simbiose* tem origem no grego e significa “viver junto”. Foi utilizado pela primeira vez em 1879 para definir uma associação íntima estabelecida entre organismos de diferentes espécies (Santos, 2025).

competência, sofisticação e robustez. Essas características moldam a percepção emocional do consumidor, posicionando a marca como entidade simbólica, além de seu valor funcional.

Sobre o imaginário, Morin (1997, p. 80) diz que se trata de uma estrutura antagônica e complementar sem a qual não haveria o real para o homem ou nem mesmo a realidade humana que a cultura constitui “uma espécie de sistema neurovegetativo que irriga, segundo seus entrelaçamentos, a vida real de imaginário, e o imaginário de vida real” (p. 81). A criação de metodologias para explorar o imaginário no branding é um avanço significativo. Ao transformar o subjetivo em algo passível de análise, propomos um equilíbrio entre intuição e racionalidade, abrindo caminhos para que profissionais de branding integrem a dimensão simbólica em suas práticas. Ademais, essas metodologias sinalizam que o imaginário pode ser compreendido, cultivado e aplicado, sem que perca sua essência criativa e intuitiva. Ao longo da nossa carreira profissional e acadêmica, fica evidente que o imaginário não é um obstáculo a ser superado, mas, em alguns casos, uma ponte a ser atravessada e, na maioria das vezes, um universo a ser explorado.

Para Camargo (2020. 2024), a mitologia de marca parte da ideia de que, na sociedade do consumo, as marcas ocupam o lugar dos mitos de outrora, ajudando a explicar o mundo e a dar sentido à experiência humana. O branding é um sistema simbólico, capaz de reunir memórias, arquétipos e símbolos reconhecíveis, que provocam identificação e despertam sentimentos. Segundo o autor, as marcas que constroem vínculos profundos com as pessoas não fazem isso apenas pela função que cumprem ou pela estética que apresentam, mas por ativarem dimensões míticas. Ele propõe seis pilares que sustentam esse funcionamento simbólico: narrativa, arquétipo, ritual, tempo, totem e magia, detalhados no quadro abaixo:

Dimensão	Conceito	Descrição	Função
Arquétipo	Representa imagens universais e padrões simbólicos que estruturam o comportamento e a essência da marca.	Conecta a marca ao inconsciente coletivo por meio de imagens universais.	Gerar identificação simbólica profunda.
Narrativa	É o enredo central que traduz o arquétipo em linguagem narrativa, organizando a história simbólica da marca.	Traduz o arquétipo em histórias que comunicam a essência da marca.	Construir vínculo emocional e expressar a essência da marca.
Ritual	São práticas e ações repetidas que transformam o consumo em experiências carregadas de significado.	Transforma a experiência de consumo em prática simbólica repetida.	Reforçar o pertencimento e integrar o consumidor à narrativa.
Tempo	Diz respeito à relação simbólica da marca com a temporalidade: ciclos, permanência, ancestralidade e atemporalidade.	Reforça a identidade e o significado cultural.	Manter a marca viva no tempo e na memória cultural.
Totem	É o símbolo ou representação concreta que concentra e comunica a identidade simbólica da marca.	Materializa a identidade simbólica da marca por meio de sinais reconhecíveis.	Representar a marca como espelho simbólico da cultura.
Magia	Refere-se ao mistério, ao encantamento e à dimensão transformadora da marca na vida do consumidor.	Cria encantamento e provoca transformação simbólica na vida do consumidor.	Ativar o encantamento e a transformação simbólica.

QUADRO 1: DIMENSÕES DO SISTEMA MÍTICO

Fonte: Camargo (2020, 2025)

Quando articulados, esses pilares ajudam a marca a ocupar um lugar no imaginário social e a construir relações simbólicas mais sólidas (Camargo, 2020).

MARCA HUMANA: UMA PROPOSTA SIMBIÓTICA

Neste estudo, o termo *marca humana* ganha outra acepção: não se trata de parecer uma pessoa, mas de agir como um organismo simbólico que se enraíza no tecido cultural. A marca deixa de buscar

parecer alguém e passa a participar de um sistema de significados compartilhados, ativado por meio do imaginário. Para consolidar os contrastes entre a lógica performática da marca humanizada e a proposta simbiótica da marca humana, vejamos um quadro comparativo que resume os principais pontos de diferenciação entre essas abordagens:

Aspecto	Marca humanizada	Marca humana
Fundamento	Antropomorfismo	Simbiose simbólica
Lógica de atuação	Performance relacional e emocional	Participação simbólica e arquétipica
Objetivo	Gerar empatia e identificação	Producir sentido e pertencimento
Foco da comunicação	Representação do humano	Expressão de mitos, ritos e arquétipos
Tipo de vínculo	Baseado em aparência e discurso	Baseado em experiência simbólica compartilhada
Temporalidade da relação	Volátil, momentânea	Duradoura e sustentada por estruturas culturais

QUADRO 2: COMPARATIVO MARCA HUMANIZADA X MARCA HUMANA

Fonte: os autores.

Essa síntese ajuda a visualizar como a marca humana representa não apenas uma alternativa teórica, mas uma mudança de paradigma no modo de pensar o enraizamento simbólico das marcas. É nesse ponto que surge o conceito de *simbiose simbólica* – uma relação simbiótica entre marca e cultura, sustentada por um sistema mítico. A proposta não é que a marca represente ou simule, mas que ela exista como um ser do espírito capaz de habitar o imaginário coletivo com coerência, densidade e continuidade.

1) *Fundamento*: Partindo da ideia de *simbiose simbólica* – entendida como uma relação viva entre marca e cultura, mediada pelo imaginário – esta pesquisa propõe uma ferramenta analítica para observar como a marca se ancora simbolicamente na cultura. Em vez de seguir a lógica das métricas tradicionais do *branding*, o que se busca aqui é lançar um olhar sobre a densidade simbólica e o nível

de enraizamento cultural da marca, ampliando a leitura para além do desempenho ou da percepção racional.

2) *A estrutura do Simbiose Score:* A partir das seis dimensões simbólicas apresentadas por Camargo (2020, 2024) – sendo narrativa, arquétipo, totem, tempo, magia, ritual) – propomos a adoção de quatro parâmetros (critério, descrição, escala, pontuação) para a medição do nível de simbiose de marca conforme os indicadores correspondentes a cada uma das supracitadas dimensões.

Dimensão	Critério	Descrição	Escala
Narrativa	Coerência e pluralidade das histórias.	Verifica a consistência, profundidade e coerência da marca.	0 - Ausente 1 - Superficial 2 - Coerente 3 - Mítica
Arquétipo	Clareza, constância e integração simbólica do arquétipo.	Examina o uso de arquétipos e sua coerência com o posicionamento simbólico da marca.	0 - Nenhum 1 - Incoerente 2 - Presente 3 - Potente
Totem	Singularidade, profundidade e repetição simbólica.	Identifica símbolos, elementos gráficos e signos que sustentam a identidade simbólica.	0 - Inexistente 1 - Inconsistente 2 - Simbólico 3 - Totêmico
Ritual	Continuidade e renovação simbólica ao longo do tempo.	Avalia como e com que intensidade a marca ritualiza experiências simbólicas.	0 - Ausente 1 - Isolado 2 - Perceptível 4 - Cerimonial
Tempo	Ciclos, permanência, ancestralidade e atemporalidade.	Examina se a marca está inserida em uma lógica simbólica (ciclos, ancestralidade, atemporalidade).	0 - Linear 1 - Pontual 2 - Cíclico 3 - Mítico
Magia	Singularidade, profundidade e repetição simbólica.	Verifica se há elementos de encantamento, ou transformação simbólica na experiência da marca.	0 - Racional 1 - Leve 2 - Mística 3 - Mágica

QUADRO 3: DIMENSÕES E ESCALA DE AVALIAÇÃO SIMBIÓTICA DA MARCA

Fonte: as autores.

Pontuação	Nível de Simbiose Simbólica	Interpretação
0 a 24	Marca técnica ou racional.	Atuação funcional, com baixa densidade simbólica. Comunicação instrumental.
25 a 47	Simbiose simbólica em transição.	Elementos simbólicos presentes, mas ainda não integrados de forma coesa.
48 a 72	Marca humana / simbiose consolidada.	A marca habita o imaginário com profundidade, coerência simbólica e afetiva.

QUADRO 4: INTERPRETAÇÃO DO SIMBIOSE SCORE

Fonte: os autores.

3) *Aplicação e natureza do Simbiose Score:* O *Simbiose Score* não é uma métrica rígida, mas uma ferramenta de leitura simbólica que revela a profundidade dos vínculos entre marca e imaginário. Composta por seis dimensões, cada uma avaliada por 4 perguntas orientadoras, permite classificar a marca em três níveis: atuação técnica e racional (0 a 24 pontos), transição simbólica (25 a 47) e simbiose consolidada com o imaginário cultural (48 a 72). Ao invés de mensurar desempenho, o *Score* oferece um retrato simbólico da marca, propondo um novo olhar sobre sua inserção na cultura.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pensar a marca como organismo simbólico é deslocá-la do campo da aparência para o da vida humana. Em vez de simular atributos humanos socialmente validados, a proposta apresentada neste trabalho é que a marca se enraíze no imaginário coletivo de forma simbiótica, profunda e coerente. Nesse sentido, a noção de marca humana, aqui ressignificada, não se constrói por semelhança com o sujeito, mas por participação ativa em um sistema de significados que organiza nossa experiência cultural. Aqui, a ontologia é entendida como um esforço para investigar como a marca existe no

mundo simbólico, de que maneira ela se enraíza culturalmente e ganha densidade mítica nas experiências sociais. Essa nova ontologia desloca o branding do funcional para o simbólico, entre o mito e o mercado, onde a marca ganha vida no imaginário. Para observar esse enraizamento simbólico, desenvolvemos o *Simbiose Score*, uma ferramenta de leitura que permite analisar como a marca se ancora simbolicamente na cultura e sustenta suas dimensões míticas: narrativa, arquétipo, ritual, tempo, magia e totem. Mais do que medir impacto ou eficiência trata-se de captar a presença simbólica para além do desempenho ou da percepção racional. O próximo passo será aplicar esse modelo em estudos de caso, testando sua potência analítica em contextos reais e distintos. Com isso, a intenção é contribuir para o amadurecimento das abordagens simbólicas no campo do *branding* e abrir espaço para que as marcas deixem de ser humanizadas, e passem, de fato, a serem marcas humanas.

REFERÊNCIAS

- AAKER, Jennifer L. Dimensions of brand personality. **Journal of Marketing Research**, v. 34, n. 3, p. 347–356, 1997.
- CAMARGO, Hertz W. de. **Mitologia de marca: a matriz mitomarcária** aplicada ao branding. Londrina: Syntagma Editores, 2020.
- CAMARGO, Hertz Wendell de. Matriz mitomarcária: proposta de ferramenta de branding com base no conceito de mitologia de marca. **Anais do XVI Seminário Internacional da Comunicação**. Porto Alegre: PUC-RS, 2024.
- CROLIC, Cammy; THOMAZ, Felipe; HADI, Rhonda; STEPHEN, Andrew T. Blame the bot: anthropomorphism and anger in customer–chatbot interactions. **Journal of Marketing**, v. 85, n. 3, p. 132–148, 2021.
- FETSCHERIN, M.; HEINRICH, D. Consumer-brand relationship research: a bibliometric citation meta-analysis. **Journal of Business**

Research, v. 68, n. 2, p. 380–390, 2015.

FOURNIER, Susan. Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research. **Journal of Consumer Research**, v. 24, n. 4, p. 343–373, 1998.

MACINNIS, Deborah J.; FOLKES, Valerie S. Humanizing brands: when brands seem to be like me, part of me, and in a relationship with me. **Journal of Consumer Psychology**, v. 27, n. 3, p. 355–374, 2017.

MENDE, Martin; VAN DOORN, Jenny; NOBLE, Stephanie M. Service robots rising: how humanoid robots influence service experiences and elicit compensatory consumer responses. **Journal of Marketing Research**, v. 56, n. 4, p. 535–556, 2019.

MORIN, Edgard. **Cultura de massas no século XX**: o espírito do tempo. Trad.: Maura Ribeiro Sardinha. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1997.

SANTOS, Vanessa Sardinha dos. “Simbiose”. **Brasil Escola**. Disponível em: <https://brasilescola.uol.com.br/biologia/simbiose.htm>. Acesso: 20 abr. 2025.

CAPÍTULO 5

Cultura em movimento: a Lei Paulo Gustavo no Rio Grande do Sul e o Hip Hop como vetor social

Marcelo Voges Guerguen
Norberto Kuhn Junior
Mauricio Barth

CAPÍTULO 5

Cultura em movimento: a Lei Paulo Gustavo no Rio Grande do Sul e o Hip Hop como vetor social

Marcelo Voges Guerguen¹

Norberto Kuhn Junior²

Mauricio Barth³

O setor cultural brasileiro tem sido historicamente marcado por desigualdades de acesso, descontinuidade de políticas públicas e precarização das condições de trabalho de artistas e produtores culturais. A pandemia de Covid-19 agravou esse cenário, provocando o fechamento de espaços culturais, suspensão de atividades e queda na renda de milhares de trabalhadores. Nesse contexto, a Lei Complementar nº 195/2022, conhecida como Lei Paulo Gustavo (LPG), foi sancionada como uma resposta urgente à crise, disponibilizando recursos financeiros substanciais para revitalizar o setor cultural em todo o Brasil.

A LPG não se limita ao repasse de recursos. Ela representa uma política pública com potencial transformador, ao promover a produção, circulação e fruição de bens culturais, fortalecendo as dinâmicas sociais nos territórios e valorizando a diversidade cultural brasileira (Brasil, 2022). A Lei reconhece a cultura como elemento essencial para o desenvolvimento humano, econômico e social, além de um meio de fortalecer identidades e promover coesão social.

No Rio Grande do Sul, a implementação da LPG se dá por meio de um modelo colaborativo entre a Secretaria Estadual de Cultura

¹ Mestrando em Indústria Criativa pela Universidade Feevale. E-mail: celoguerguen@gmail.com.

² Doutor em Ciências da Comunicação e professor na Feevale. E-mail: nkjunior@feevale.br.

³ Doutor em Diversidade Cultural e professor na Feevale. E-mail: mauricio@feevale.br.

(SEDAC) e a Universidade Feevale, com destaque para o programa LabCultura.RS. Essa iniciativa oferece capacitação, mentorias, acompanhamento e análise de dados para os projetos contemplados, promovendo uma gestão eficiente e alinhada às demandas locais (Rio Grande do Sul, 2024). Além de operacionalizar os recursos emergenciais, o programa busca criar um ecossistema de inovação cultural que potencialize o impacto das ações por meio da profissionalização dos agentes culturais e do fortalecimento do engajamento comunitário.

É justamente sobre esse aspecto que se concentra o objetivo deste artigo: analisar como os projetos financiados pela Lei Paulo Gustavo no Rio Grande do Sul, especificamente os 18 projetos voltados à Cultura Hip Hop, têm promovido o engajamento comunitário. A escolha deste recorte se justifica pela relevância do Hip Hop como expressão cultural periférica, atuando como espaço de resistência, empoderamento e transformação social (Rafuagi, 2021).

O conceito de engajamento comunitário, central nesta análise, é abordado por diferentes autores: Putnam (2000) o relaciona ao fortalecimento do capital social; Florida (2011), ao capital criativo; Arnstein (1969) propõe níveis de participação, da manipulação simbólica ao empoderamento; McKnight e Kretzmann (1993) destacam a valorização dos ativos locais; e Wenger (1998) introduz as comunidades de prática. Em diálogo com o contexto latino-americano, Santos (2002) propõe o espaço vivido como elemento afetivo-cultural; Singer (2002) destaca a economia solidária como forma participativa de inclusão social; e Canclini (2003) aponta a hibridização cultural como motor de mobilização comunitária.

Ao fomentar projetos culturais enraizados nas dinâmicas locais, a LPG cria oportunidades de participação ativa para comunidades tradicionalmente marginalizadas. O programa LabCultura.RS, ao oferecer suporte técnico, potencializa essa atuação. Assim, a análise dos projetos de Hip Hop busca compreender a intensidade e a qualidade do engajamento comunitário, avaliando sua capacidade de promover inclusão social, pertencimento e fortalecimento das relações comunitárias.

EMBASAMENTO TEÓRICO

Um dos principais referenciais para compreender as dinâmicas presentes neste trabalho é o conceito de capital social, conforme desenvolvido por Putnam (2000). O autor define capital social como o conjunto de redes de relacionamento, normas de reciprocidade e confiança mútua que facilitam a cooperação entre os membros de uma comunidade. Putnam (2000) distingue dois tipos principais: o capital social de ligação, que ocorre entre pessoas com características semelhantes, e o capital social de interligação, que conecta indivíduos de diferentes grupos sociais. Ambos são fundamentais para fortalecer os laços comunitários e mobilizar recursos humanos e simbólicos em torno de objetivos compartilhados. Em comunidades mais coesas, com forte capital social, há maior propensão à ação coletiva, à solidariedade e à construção de projetos comuns.

Esse conceito é expandido por Florida (2011), que introduz a ideia de capital criativo. Para ele, além do capital social e do capital humano - este último relacionado à qualificação e ao nível educacional - é necessário considerar a capacidade das pessoas de inovar cultural e economicamente. A presença de diversidade, liberdade criativa e incentivo à experimentação são condições essenciais para a vitalidade das comunidades e o desenvolvimento sustentável dos territórios. Ao reunir esses três capitais (social, humano e criativo), é possível compreender o papel central das práticas culturais como formas de mobilização, pertencimento e desenvolvimento comunitário. Essa articulação também permite pensar o engajamento não apenas como participação formal em instâncias decisórias, mas como envolvimento afetivo, simbólico e ativo na vida da coletividade.

Para entender os diferentes níveis de participação social em políticas públicas, a Escada da Participação Cidadã, proposta por Arnestein (1969), oferece um modelo analítico importante. Ela organiza a participação em oito degraus, que vão da não participação ao poder cidadão. Na base da escada estão práticas como a manipulação e a terapia, em que a participação da comunidade é meramente simbólica e serve para legitimar decisões já tomadas. Os níveis intermediários in-

cluem a informação, a consulta e a conciliação, formas ainda limitadas de envolvimento, nas quais os cidadãos podem opinar, mas sem garantia de influência real sobre as decisões. Os três degraus superiores (parceria, delegação de poder e controle cidadão) representam o ideal democrático de participação efetiva, em que os membros da comunidade têm voz ativa, poder de decisão e protagonismo nos processos de transformação social. Ao aplicar esse referencial, é possível avaliar criticamente em que medida os projetos culturais viabilizados pela Lei Paulo Gustavo promovem um engajamento autêntico e emancipador, ou se limitam à participação superficial.

Outro aporte teórico importante para a análise do engajamento comunitário é o modelo de Desenvolvimento Baseado em Ativos da Comunidade (ABCD), desenvolvido por McKnight e Kretzmann (1993). Essa abordagem propõe um deslocamento da lógica assistencialista tradicional (centrada nas carências e deficiências das comunidades) para uma perspectiva que reconhece e valoriza os ativos locais. Esses ativos são classificados em três tipos: os individuais, que envolvem as habilidades, conhecimentos e experiências dos moradores; os associativos, que dizem respeito às organizações e grupos locais; e os institucionais, como escolas, igrejas, empresas e serviços públicos. Ao identificar e mobilizar esses recursos internos, as comunidades são incentivadas a protagonizar seu próprio desenvolvimento, o que fortalece a autoestima coletiva, a autonomia e os laços de solidariedade.

Esse modelo está intimamente relacionado aos conceitos de capital social e criativo, na medida em que se apoia na colaboração, na confiança mútua e na valorização das capacidades locais para promover transformações sustentáveis. O ABCD também se articula com o reconhecimento da cultura como ativo estratégico para o desenvolvimento. Projetos culturais que partem das vivências, saberes e talentos das comunidades tendem a gerar maior adesão e engajamento, justamente por refletirem suas identidades e aspirações.

A construção do conhecimento em contextos comunitários também pode ser compreendida a partir do conceito de comunidades de prática, desenvolvido por Wenger (1998). Essas comunidades

são formadas por pessoas que compartilham um interesse comum, enfrentam desafios similares e desenvolvem práticas e repertórios próprios a partir da troca de experiências. Elas se estruturam com base em três elementos: um domínio compartilhado, que representa o interesse ou tema em comum; a comunidade, que envolve as relações interpessoais e a construção de pertencimento; e a prática, que é o conjunto de saberes e métodos desenvolvidos coletivamente. Nas comunidades de prática, o conhecimento não é transmitido de forma vertical, mas construído de modo colaborativo, por meio da participação ativa, do diálogo e da experimentação.

Essa perspectiva é particularmente relevante para compreender o modo como projetos culturais favorecem o engajamento comunitário. Ao envolver os moradores na criação e realização de atividades culturais, essas iniciativas criam espaços de troca, aprendizado mútuo e fortalecimento de vínculos. Além disso, permitem que diferentes formas de saber (acadêmico, popular, técnico e artístico) dialoguem e se enriqueçam mutuamente, produzindo inovações significativas para a vida em comunidade.

No contexto latino-americano e brasileiro, a análise do engajamento comunitário requer atenção às especificidades socioculturais da região. Santos (2002) propõe o conceito de “espaço vivido” como um território simbólico, afetivo e histórico, onde se constroem identidades coletivas e vínculos de pertencimento. Essa dimensão simbólica do território é fundamental para compreender os processos de mobilização social, pois os laços afetivos com o lugar geram sentido de comunidade e motivam a ação coletiva.

Singer (2002), por sua vez, destaca a importância da economia solidária como uma forma alternativa de organização econômica, baseada na cooperação, na autogestão e na valorização do trabalho coletivo. Ela surge como estratégia de inclusão social e desenvolvimento local, sobretudo em contextos marcados pela desigualdade e pela exclusão. A economia solidária reforça o papel das redes comunitárias e da cultura como ferramentas de transformação e de resistência.

Complementando essas abordagens, Canclini (2003) contribui com o conceito de hibridização cultural, que enfatiza a complexida-

de dos processos culturais em sociedades marcadas pela diversidade. Ele aponta que as identidades culturais não são fixas, mas se constroem na intersecção entre diferentes saberes, práticas e experiências. Essa noção é essencial para compreender a riqueza e os desafios do engajamento comunitário na América Latina, onde convivem múltiplas formas de expressão e organização.

Essas diferentes abordagens, quando articuladas, permitem compreender o engajamento comunitário como um processo multifacetado, que envolve relações de poder, produção de sentidos, construção de vínculos e mobilização de recursos simbólicos e materiais. Projetos culturais que reconhecem e potencializam os ativos locais, promovem a participação efetiva e valorizam os saberes comunitários contribuem para o fortalecimento do tecido social e para a construção de sociedades mais justas, diversas e solidárias.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este estudo utilizou a pesquisa Documental como procedimento técnico, analisando formulários de inscrição, relatórios e registros oficiais relacionados à execução da Lei Paulo Gustavo. O objetivo foi avaliar criticamente como o engajamento comunitário se manifesta em 18 projetos voltados à cultura Hip Hop no Rio Grande do Sul. Os dados foram organizados com base em categorias analíticas extraídas do referencial teórico, permitindo a identificação de padrões, desafios e potencialidades.

Em termos de envolvimento comunitário, nenhum projeto se enquadrou na categoria “sem participação” e dez projetos foram classificados no nível de “consulta”, em que há escuta da comunidade, mas sem sua inserção nos processos decisórios (Arnstein, 1969). Isso reflete a crítica de Santos (2002) sobre a concentração de poder técnico. Sete projetos apresentaram práticas de “colaboração”, alinhando-se à ideia de “Comunidades de Prática” (Wenger, 1998) e promovendo fortalecimento de redes e capital social (Put-

nam, 2000). Enquanto apenas um projeto se enquadrou em “co-gestão”, com divisão de responsabilidades e inspiração em McKnight e Kretzmann (1993) e Singer (2002). Nenhum projeto alcançou os níveis de “co-decisão” ou “autogestão”.

Todos os projetos realizaram atividades voltadas à coletividade, mas um deles atendeu a um público específico e dois não apresentaram atividades comunitárias, o que revela limitações no fortalecimento do capital social e desconexão com as realidades locais. A ocupação do espaço público foi significativa, com todos os projetos classificados como “Sim” nessa categoria, o que dialoga com a conceção de Santos (2002) do espaço como construção social. A ocupação parcial ou ausente, contudo, limitou a potência transformadora de alguns projetos, enfraquecendo a cultura híbrida proposta por Canclini (2003).

A interação com grupos locais também foi relevante. Projetos classificados como “Sim” estabeleceram parcerias sólidas, em consonância com Putnam (2000) e McKnight e Kretzmann (1993). Outros projetos demonstraram engajamento parcial ou inexistente, refletindo fragmentação da participação (Canclini, 2003) e exclusão territorial (Santos, 2002).

Em relação à capacitação, 14 projetos ofereceram atividades estruturadas, promovendo desenvolvimento local conforme os conceitos de Cidades Criativas (Reis, 2008). Quatro projetos ofereceram capacitação parcial e outros quatro não ofertaram formação significativa, evidenciando a “Criatividade de Elite” (Florida, 2011) e a exclusão de grupos vulneráveis.

A geração de oportunidades foi positiva em dez projetos, que promoveram empregos, redes e condições sustentáveis, relacionando-se à Economia Solidária (Singer, 2002) e à inovação (Florida, 2011). Oito projetos tiveram impacto limitado e dois não apresentaram resultados expressivos, refletindo a segmentação da produção criativa e a ausência de planejamento.

Quanto à sustentabilidade pós-edital, nove projetos apresentaram estratégias claras de continuidade, seja por redes locais ou parcerias institucionais, em sintonia com Singer (2002). Outros seis

tinham propostas incipientes e três não apresentaram plano de continuidade, comprometendo a permanência das ações.

Por fim, dez projetos realizaram ações voltadas à inclusão social, prevenção da violência e promoção da cidadania, fortalecendo laços solidários (Putnam, 2000). Outros seis atuaram parcialmente e dois ignoraram esse eixo, apontando para a necessidade de maior compromisso com pautas sociais urgentes.

Em síntese, os projetos de Hip Hop apoiados pela Lei Paulo Gustavo no RS demonstram avanços significativos no engajamento comunitário, mas, também, desafios quanto à descentralização do poder, à sustentabilidade e à inclusão dos mais vulneráveis. As categorias analíticas permitiram identificar padrões de participação, circulação de saberes e geração de oportunidades, fundamentais para consolidar a cultura como ferramenta de cidadania e transformação social.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos 18 projetos de Cultura Hip Hop apoiados pela Lei Paulo Gustavo no Rio Grande do Sul revela seu papel estratégico no fortalecimento do engajamento comunitário. Mais do que manifestações artísticas, esses projetos configuraram-se como ações político-pedagógicas enraizadas nos territórios populares. Ao ocupar espaços públicos, envolver grupos locais e oferecer atividades abertas à comunidade, ativam processos de pertencimento, autocuidado e mobilização coletiva.

Esse engajamento se manifesta em múltiplas dimensões (cultural, política, formativa e econômica) com destaque para a territorialização das ações, que transforma praças e centros comunitários em palcos de expressão coletiva. Referenciais como Santos (2002) e Reis (2008) ajudam a compreender o território como espaço vivido e disputado, onde o Hip Hop se afirma como linguagem de resistência e reencantamento urbano.

A capacitação também é elemento central. Mais da metade dos projetos oferece formações que ampliam repertórios técnicos e crí-

ticos, fortalecendo o tecido social e a auto-organização comunitária. Mesmo quando informal, esse compartilhamento de saberes enraizados revela forte potência educativa.

Do ponto de vista econômico, diversos projetos criam circuitos locais, empregam artistas e movimentam redes, promovendo impactos materiais concretos. Contudo, a maioria ainda depende de editais e recursos externos, o que evidencia a necessidade de políticas públicas mais estruturantes. A abordagem do desenvolvimento baseado em ativos comunitários (McKnight; Kretzmann, 1993) surge como alternativa para fortalecer a autonomia territorial.

Todos os projetos também atuam na redução de violências e no acolhimento de públicos vulnerabilizados, reafirmando o Hip Hop como ferramenta de cuidado e proteção coletiva. Assim, conclui-se que esses projetos transcendem o acesso à arte, ativando territórios, mobilizando afetos e reconfigurando modos de viver e resistir nas periferias urbanas, a partir da cultura como prática viva de solidariedade e transformação.

REFERÊNCIAS

ARNSTEIN, S. R. A Ladder of Citizen Participation. **Journal of the American Institute of Planners**, v. 35, n. 4, p. 216-224, 1969.

BRASIL. **Lei Complementar nº 195, de 8 de julho de 2022**. Institui ações emergenciais destinadas ao setor cultural, a serem executadas em cooperação com Estados, Distrito Federal e Municípios. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 160, n. 128-C, p. 1, 08 jul. 2022.

CANCLINI, N. G. **Culturas híbridas:** estratégias para entrar e sair da modernidade. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2003.

CONFERÊNCIA NACIONAL DE CULTURA INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **4a Conferência Nacional de Cultura:** subsídios para discussão. Brasília, DF: Ipea, 2024. 45 p. DOI: <http://dx.doi.org/10.38116/RI-4CNC>.

FLORIDA, R. **A ascensão da classe criativa:** e seu papel na transformação do trabalho, do lazer, da comunidade e do cotidiano. Porto Alegre: L&PM, 2011.

MCKNIGHT, J.; KRETZMANN, J. **Building Communities from the Inside Out:** A Path Toward Finding and Mobilizing a Community's Assets. Chicago: ACTA Publications, 1993.

PUTNAM, R. D. **Comunidade e democracia:** a experiência da Itália moderna. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2000.

RAFUAGI, R. **Teoria prática:** a história das juventudes na engenharia social. Porto Alegre: Criação Humana, 2021.

REIS, A. C. F. (Org.). **Economia Criativa como Estratégia de Desenvolvimento:** uma visão dos países em desenvolvimento. São Paulo: Itaú Cultural, 2008.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria de Estado da Cultura. **Programa LabCultura.RS inicia encontros exclusivos para projetos contemplados pela Lei Paulo Gustavo.** Porto Alegre: Sedac, 2024. Disponível em: <https://cultura.rs.gov.br/programa-labcultura-rs-inicia-encontros-exclusivos-para-projetos-contemplados-pela-lpg>. Acesso em: 10 mai. 2025

SANTOS, M. **Por uma outra globalização:** do pensamento único à consciência universal. Rio de Janeiro: Record, 2002.

SINGER, P. **Introdução à economia solidária.** São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

WENGER, E. **Communities of Practice:** Learning, Meaning, and Identity. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.

CAPÍTULO 6

A subjetividade presente nos anúncios digitais de ofertas de emprego

Janaína Silva Lopes

A subjetividade presente nos anúncios digitais de ofertas de emprego

Janaína Silva Lopes¹

A transição dos anúncios de vagas de emprego do meio impresso para plataformas digitais tem implicado em diferentes mudanças na linguagem e no conteúdo desses textos organizacionais. Se antes o foco estava em competências técnicas e requisitos objetivos, hoje se observa a valorização de expressões como “brilho nos olhos”, “sede de crescimento” ou “paixão por desafios”, presentes em vagas de diferentes níveis hierárquicos e de empresas com segmentações e tamanhos distintos. Essa personalização do discurso empresarial busca aproximar o candidato da cultura organizacional, utilizando elementos típicos da publicidade. A linguagem publicitária evidencia-se, por exemplo, no anúncio da empresa Ambev: “Somos milhares de apaixonados e apaixonadas pelo que fazemos [...]” (Grupo Ambev, 2024). Outro exemplo, da *fintech* Stone, exalta o “sonho”, o “encantamento do cliente” e o “sangue verde nas veias” como marcas desejáveis para seus candidatos (Grupo Stone, 2024). Esses trechos revelam como os anúncios extrapolam a função informativa e passam a desempenhar papel persuasivo e simbólico com seus discursos.

Nesse contexto, é pertinente investigar como tais discursos constroem sentidos sobre o mundo do trabalho e moldam expectativas subjetivas. Ao propor uma leitura crítica desses textos, busca-

¹ Bacharela em Comunicação Organizacional pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (2023). Aluna especial da disciplina “Consumo Midiático e Cultural” do Programa de Pós-Graduação em Comunicação (PPGCOM-UFPR). Tecnóloga em Gestão de Recursos Humanos pela Universidade Positivo (2015).

-se evidenciar os mecanismos de controle, persuasão e subjetivação que atuam nas relações entre empresas e candidatos. Diante dessas observações iniciais, este artigo tem como objetivo analisar os discursos afetivos presentes nos anúncios digitais de emprego, compreendendo como tais estratégias comunicacionais operam como mecanismos de subjetivação no contexto organizacional contemporâneo. A pesquisa adota uma abordagem qualitativa de caráter interpretativo, fundamentada na Análise de Discurso. A análise se ancora em um referencial teórico que articula os estudos de Boltanski e Chiapello (2009), Fígaro (2008) e Lima e Bastos (2012), com o intuito de compreender os sentidos produzidos nos enunciados e seus efeitos na constituição da subjetividade do trabalhador.

O DISCURSO DE GESTÃO EMPRESARIAL

Dedicado à análise das mudanças ideológicas que acompanharam as recentes transformações do capitalismo, o livro “O novo espírito do capitalismo” (2009), escrito pelo sociólogo Luc Boltanski e pela economista Ève Chiapello, é resultado de um extenso estudo da literatura de gestão empresarial. Interessados em identificar como as ideologias associadas às atividades econômicas se modificam, os autores assumem que as ideologias são um “conjunto de crenças compartilhadas, inscritas em instituições, implicadas em ações e, portanto, ancoradas na realidade” (p. 33). As ideologias, neste contexto, não devem ser interpretadas como meros instrumentos de encobrimento da realidade. Essenciais para a manutenção da ordem capitalista, elas são fundamentais para manter o entusiasmo com o trabalho e para obter o empenho e proatividade dos assalariados (2009, p. 39).

Boltanski e Chiapello (2009) sugerem que na contemporaneidade, os sujeitos, são levados a se envolver com a ordem capitalista por meio dos seus modos de ação, estilos de vida e pela incorporação de atitudes profundamente conectadas com o processo de acumulação vigente. Para criar uma vinculação subjetiva e emocional que fortaleça a adesão à ordem capitalista, o espírito do capitalismo,

indicam os pesquisadores, opera por meio de justificações, agrupando noções e crenças legitimadoras para assim obter o engajamento dos trabalhadores.

Essas justificações, sejam elas gerais ou práticas, locais ou globais, expressas em termos de virtudes ou em termos de justiça, dão respaldo ao cumprimento de tarefas mais ou menos penosas e, de modo mais geral, à adesão a um estilo de vida, em sentido favorável à ordem capitalista (2009, p. 42).

Para os autores, a constituição de um “discurso de gestão empresarial” seria, na atualidade, a forma por excelência por meio da qual o espírito do capitalismo é “incorporado e oferecido como algo que deve ser compartilhado” (2009, p. 46). Tais justificações vão ser apresentadas em termos do bem comum, ou seja, dos “benefícios” que as empresas oferecem aos seus funcionários e às comunidades nas quais elas estão inseridas, e que compõem um contrapeso à “obtenção do lucro”.

Neste sentido, as justificações incorporadas pelo espírito do capitalismo são “razões para participar do processo de acumulação ancoradas na realidade cotidiana e diretamente relacionadas com os valores e as preocupações daqueles que convém engajar” (2009, p. 54).

Para além das justificações dadas em termos do bem comum, o “discurso de gestão empresarial” é organizado para constituir-se como uma fonte de entusiasmo, mesmo, e principalmente, para aqueles que não são os beneficiários primeiros dos lucros realizados.

Além das justificações em termos de bem comum, necessárias para responder à crítica e explicar-se perante os outros, os executivos, em especial os jovens, também precisam, tal como os empresários *weberianos*, de motivos pessoais para o engajamento. Para valer a pena esse engajamento, para que ele seja atraente, o capitalismo precisa ser-lhes apresentado em atividades que, em comparação com as oportunidades alternativas, possam ser qualificadas de “estimulantes”, ou seja, de modo muito geral, capazes de oferecer, ainda que de maneiras dife-

rentes em diferentes épocas, possibilidades de autorrealização e espaços de liberdade de ação (p. 48).

Ainda que a legitimação econômica do processo de acumulação seja fundamental para a constituição do espírito do capitalismo, os autores indicam que o capitalismo obtém recursos fora de si mesmo, “nas crenças que, em determinado momento, têm importante poder de persuasão, nas ideologias marcantes, inclusive nas que lhe são hostis” (p. 53).

A literatura de gestão, indicam Boltanski e Chiapello (2009), formaliza as regras do jogo do mundo econômico, declarando condutas que devem orientar as ações de sucesso. A partir de 1968, ganhou espaço a ideia de que as empresas devem estar abertas ao modelo de “rede”, e não na construção de uma hierarquia formal. Os valores da nova ordem emergente seriam empregabilidade, performance, flexibilidade, inovação, empreendedorismo, autonomia, engajamento, termos copiosamente utilizados nos discursos organizacionais. Esses valores, vale observar, não dizem respeito apenas a vida profissional do sujeito, mas apresentam-se como centrais, sugerindo mesmo uma proposta de vida.

Nesta lógica, Boltanski e Chiapello (2009) defendem que, a noção de empreendedorismo passa a dizer respeito a toda a existência do sujeito, ou seja, o foco da vida volta-se para a gestão do universo do trabalho. Os anúncios de vagas de emprego da atualidade, que para além de abordar e identificar o que se requer do candidato em termos de formações acadêmicas e habilidades técnicas, investe na apresentação de determinados modos de ação, estilos de vida e atitudes desejáveis. Em certa medida, pode-se observar indícios de um certo “discurso de gestão empresarial” que também demanda, tal como analisam Boltanski e Chiapello (2009), um “espírito empreendedor” mesmo de quem na condição de assalariado, atua como funcionário/empregado. Os autores apontam que, neste contexto, demanda-se que o sujeito seja capaz de usar o tempo de forma produtiva e de construir relações capazes de contribuir com o aumento de produtividade. Deste modo, a importância das pessoas e das

coisas são indicadas pela noção de atividade, do envolvimento em projetos, da ampliação da rede e da proliferação dos elos em detrimento de conexões e relações que proporcionam somente o prazer de ordem afetiva ou lúdica.

Complementarmente, a obra de Dardot e Laval (2016) contribui para pensar o processo de subjetivação no capitalismo contemporâneo, ao apresentar a noção de “empresariamento de si” como um regime de produção subjetiva no qual os indivíduos são levados a gerir a própria existência sob as normas da concorrência, da performance e da responsabilidade individual. Essa lógica se manifesta nos anúncios de emprego ao atribuírem ao trabalhador assalariado traços empreendedores, exigindo dele não apenas competências técnicas, mas a internalização de uma postura proativa, resiliente e emocionalmente engajada. A subjetividade, nesse cenário, deixa de ser uma expressão autêntica para se tornar um ativo produtivo, moldado pelas exigências organizacionais.

A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E OS DISCURSOS ORGANIZACIONAIS

As relações organizacionais perpassam o ambiente empresarial e se constituem como agentes de interferência do contexto social. Na proposta de se analisar os anúncios de vagas de emprego, busca-se analisar as relações construídas na interação entre as empresas e seus interlocutores, a construção dos discursos organizacionais e como esses compartilham sentidos.

Os discursos compõem as organizações e estão presentes em todas as esferas sociais, construindo uma rede simbólica de relações capaz de criar uma dimensão onde se estabelecem regras de comportamentos, condutas e diálogos comuns à sociedade. Eles garantem a manutenção da ordem social e constituem o sujeito, na forma de se expressar, contribuindo para o controle e orientação da subjetividade. Para estudar a comunicação no contexto organizacional se faz necessário considerar a relação dos sujeitos que atribuem sen-

tido a essa interação, as trocas subjetivas e as mediações que são feitas por diferentes dispositivos em contextos distintos. Os objetos comunicacionais são construídos a partir das nossas indagações das relações, do simbólico e do compartilhamento de sentido.

Roseli Fígaro desmistifica o discurso nas empresas em seu artigo “O mundo do trabalho e as organizações: abordagens discursivas de diferentes significados” (2008), quando declara que as relações comunicacionais no ambiente organizacional antecipam a circulação de discursos enunciados por múltiplos sujeitos que compõem esse meio, são pontos de vista referentes a ideologias dos setores e classes sociais ali presentes. “O mundo do trabalho é tensionado por forças sociais (cujos discursos disputam a hegemonia) representativas das classes sociais” (2008, p. 93). Os objetivos e as normas que regulam e compõem uma organização se propagam em uma única direção com intuito de criar uma “identidade organizacional”.

A comunicação é muitas vezes vista pelas organizações, de forma instrumental como ferramenta de controle e domínio dos sujeitos, para que assim se faça a construção dos valores, visão e missão de uma marca. Fígaro (2008) afirma que o discurso muitas vezes é usado como um acessório que contribui para a consolidação de determinadas estratégias de marketing e implantação de políticas sociais. Mas a autora entende que a linguagem que está para além de um meio de comunicação entre os homens, ela é constitutiva, a soma da consciência e dos pensamentos humanos, a linguagem conduz, debate e tenciona a atividade de trabalho, ela repercute as mudanças sociais.

De acordo com Fígaro (2008) a partir dos anos 80 nas principais economias da Europa e a partir dos anos 90 no Brasil, a comunicação passou a ser utilizada como uma ferramenta de persuasão e controle em prol das organizações, com objetivo do aumento da produtividade, surge o novo paradigma baseado na flexibilidade e multifuncionalidade do trabalhador, manifesta-se também a intensificação do ritmo de trabalho e o incentivo ao sujeito auto gerenciável.

A autora denomina “virada discursiva” o momento no qual as organizações com o objetivo de implantar a estrutura ideológica funcional com base em uma reestruturação produtiva, passam a valorizar

a flexibilidade dos sujeitos, passando a utilizar em seus discursos, um conjunto de termos derivados da religião e da publicidade.

Vocábulos re-significados e impostos elas organizações para tentar impedir o avanço de relações, de fato, mais democráticas entre a organização e o mundo do trabalho. Por exemplo, é muito comum o uso de vocabulário esvaziado de seu significado primeiro, palavras como colaborador, associação, equipe, missão, inovação, aprendizado, peregrinação, coleta, diálogo, participação que foram deslocadas para o ambiente das organizações empresariais com o intuito de simular o que não se realiza. A organização empresarial tem a pretensão de abranger todos os discursos e de nomeá-los, criando um campo semântico simulador de relações de comunicação e de atividade de trabalho que de fato não existem (Figaro, 2008, p. 97).

Ao construírem seus textos utilizando tais artifícios linguísticos, as empresas manipulam a comunicação usando-a como um instrumento. São exemplos desses meios comunicacionais constituídos por organizações: os manuais, guias e *kits* de planejamento e gestão, difundidos dentro das empresas que visam estabelecer normas e orientações sobre como se relacionar, como evitar conflitos, como reagir diante de determinada situação, os anúncios de vagas de emprego também fazem parte desse sistema, atuando como mecanismos de controle e direcionamento das expectativas e comportamentos dos candidatos, materiais estes que focam na tentativa de construir normatividades que permitam controlar o ambiente e evitar discordâncias.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo buscou refletir sobre os discursos presentes nos anúncios digitais de ofertas de emprego à luz da comunicação organizacional e da constituição da subjetividade no contexto neoliberal. A partir do referencial teórico de Boltanski e Chiapello (2009), Figaro (2008), argumentou-se que os anúncios de vaga contemporâneos não apenas

informam sobre cargos ou requisitos técnicos, mas funcionam como dispositivos simbólicos de gestão, moldando expectativas, afetos e condutas. As expressões utilizadas nesses anúncios, frequentemente oriundas do universo publicitário, produzem um campo discursivo voltado à persuasão emocional, simulando vínculos afetivos e convocações simbólicas ao pertencimento organizacional.

A valorização de traços como “brilho nos olhos”, “sede de crescimento” evidencia a incorporação do *ethos* empreendedor à vida dos sujeitos, ainda que em posições assalariadas e hierarquicamente subordinadas. Trata-se, portanto, de um processo de subjetivação que apaga as fronteiras entre vida pessoal e trabalho, mobilizando afetos como instrumento de adesão voluntária à lógica da produtividade e da performance.

A análise apontou que, ao invés de práticas neutras, os anúncios operam como estratégias de mediação cultural, atuando na construção de sentidos sobre o trabalho, sobre o sucesso e sobre o “ser profissional desejável”. A comunicação organizacional, nesse cenário, revela seu potencial normativo e ideológico, sendo parte constitutiva de um modelo de sociedade orientado pela flexibilização, pela responsabilização individual e pela estetização da experiência laboral.

Conclui-se que os anúncios digitais de emprego, ao mobilizarem discursos afetivos e persuasivos, integram o arsenal simbólico das empresas para engajar, moldar e gerir subjetividades. Como prática discursiva, reforçam o espírito do capitalismo contemporâneo, contribuindo para a naturalização de formas de controle social travestidas de identidade organizacional.

REFERÊNCIAS

BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, È. **O novo espírito do capitalismo.**
São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009.

DARDOT, P., & LAVAL, C. **A nova razão do mundo:** ensaios sobre a sociedade neoliberal. São Paulo: Boitempo, 2016.

FARIA, L. S. P. Faça acontecer: a política da busca por autorrealização em empresas startup no Brasil e no Reino Unido. **Etnográfica [Online]**, 2019. Disponível em: <http://journals.openedition.org/etnografica/7854>. Acesso em: 02 ago. 2024.

FÍGARO, R. O mundo do trabalho e as organizações: abordagens discursivas de diferentes significados. **Organicom**, 2008. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138986/134334>. Acesso em: 02 ago. 2024.

GRUPO AMBEV. **Seja bem-vindo à Ambev**. Gupy.io, 2024. Disponível em: <https://ambev.gupy.io/>. Acesso em: 02 ago. 2024.

GRUPO STONE. **Página de vagas**. Disponível em: <https://jornada.stone.com.br/times/comercial#top>. Acesso em: 02 ago. 2024.

GODINHO, A. M. **E-recruitment**: recrutamento e seleção online – estudo de caso Catho Online. Brasília: UNICEUB, 2008.

LIMA, F. S.; BASTOS, M. L. **Comunicação organizacional**: discurso, sentidos e mediações. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2012.

CAPÍTULO 7

A cultura ESG pela comunicação: o caso Fomento Paraná

Juliana Cristine da Silva
Juliana dos Santos Barbosa

CAPÍTULO 7

A cultura ESG pela comunicação: o caso Fomento Paraná

Juliana Cristine da Silva¹
Juliana dos Santos Barbosa²

A sociedade contemporânea enfrenta profundas transformações sociais, econômicas e ambientais, manifestadas de forma complexa e interligada. Um fenômeno central é o hiperconsumo, caracterizado pelo consumo excessivo e desenfreado de bens e serviços, impulsionado por um modelo econômico que frequentemente ignora os limites dos recursos naturais, gerando impactos ambientais severos, como esgotamento ambiental, degradação dos ecossistemas e aumento das desigualdades sociais (Santos, 2000). Paralelamente, a hipermodernidade, marcada pela aceleração do tempo, superabundância informacional e busca por autenticidade, impõe novas demandas às organizações, que precisam adaptar-se rapidamente a um ambiente dinâmico (Lipovetsky *apud* Nassar, 2010).

Esse contexto intensifica o individualismo exacerbado e o consumismo hedonista, gerando insatisfação e crises ambientais e sociais profundas. A sustentabilidade ambiental e social surge como desafio urgente, exigindo revisão dos modelos vigentes de desenvolvimento e consumo. A crescente pressão por responsabilidade socioambiental e transparência impulsiona a adoção do conceito ESG, que propõe abordagem integrada para avaliar e gerir impactos ambientais, sociais e de governança das organizações. O ESG transcende a conformidade regulatória, configurando-se como imperati-

¹ Graduanda do curso de Relações Públicas (UFPR). E-mail: juliana.silva@ufpr.br

² Doutora em Estudos da Linguagem (UEL), professor do Departamento de Comunicação da UFPR. E-mail: juliana.barbosa@ufpr.br

vo estratégico para a perenidade e legitimidade institucional em um mercado cada vez mais consciente (Amcham Brasil, 2024).

A comunicação institucional assume papel vital nesse processo, pois é por meio dela que valores, práticas e compromissos ESG são disseminados, legitimados e incorporados na cultura organizacional. No setor público brasileiro, a incorporação dos princípios ESG ainda é um campo em desenvolvimento, com desafios específicos relacionados à cultura organizacional, comunicação e engajamento dos públicos. A Fomento Paraná, instituição pública atuante no desenvolvimento econômico e social regional, oferece cenário propício para investigar como a comunicação institucional pode contribuir para a consolidação da cultura ESG, promovendo a sustentabilidade organizacional e fortalecendo a reputação.

A questão central que orienta esta pesquisa é de que forma a comunicação institucional, articulada pelas Relações Públicas, pode efetivamente contribuir para a consolidação da cultura ESG junto aos públicos internos da Fomento Paraná. O estudo busca compreender os mecanismos comunicacionais que promovem engajamento, construção de narrativas autênticas e legitimação dos princípios ESG, contribuindo para a transformação cultural necessária em organizações públicas contemporâneas.

Justifica-se o estudo pela lacuna na literatura sobre a intersecção entre comunicação institucional e consolidação dos princípios ESG, especialmente no setor público. Embora a agenda ESG seja uma diretriz estratégica indispensável, a análise crítica do papel da comunicação e das Relações Públicas permanece incipiente. Autores como Kunsch (2003) e Marchiori (2010) aprofundam discussões sobre comunicação interna, cultura organizacional e engajamento, mas a interface desses conceitos com o framework ESG carece de aprofundamento no cenário brasileiro. Dreyer (2019) oferece insights sobre as Relações Públicas, porém a aplicação desses princípios para impulsionar a cultura ESG internamente é campo fértil para investigação.

Além disso, a complexidade dos pilares ESG, diversidade, inclusão, ética, impacto ambiental e responsabilidade social corporativa, exige abordagem holística, crítica e transdisciplinar, ainda em

desenvolvimento nas Relações Públicas no Brasil. Krenak (2019) destaca que sustentabilidade efetiva requer repensar modelos de negócio e relações com meio ambiente e sociedade, indo além do discurso para prática efetiva.

Do ponto de vista prático, o trabalho visa gerar insights aplicáveis à realidade institucional da Fomento Paraná, agência de desenvolvimento regional estratégica no Paraná, enriquecendo o arcabouço teórico das Relações Públicas e oferecendo subsídios concretos para fortalecer a cultura ESG em organização pública.



FIGURA 1: FOMENTO PARANÁ

Fonte: Foto de Geraldo Bubniak/AEN

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A compreensão das práticas ESG exige abordagem interdisciplinar que articule dimensões ambientais, sociais e de governança com processos comunicacionais estratégicos. Em contexto de demandas por transparência, responsabilidade e engajamento social, o profissional de Relações Públicas (RP) assume papel central na me-

diação entre organizações e públicos, especialmente na construção de cultura organizacional comprometida com o ESG.

O conceito ESG tem raízes no movimento pela sustentabilidade corporativa, fortalecido pelo *Triple Bottom Line* (TBL) de Elkington (1997), que amplia o foco do lucro para incluir social e ambiental (Pessoas, Planeta e Lucro) propondo avaliação integrada e sistêmica do desempenho organizacional. O relatório *Who Cares Wins* (2004), do Pacto Global da ONU, recomendou a incorporação dos critérios ESG na avaliação de riscos e oportunidades, tornando-se diferencial competitivo.

No entanto, é imprescindível uma perspectiva crítica. Milton Santos (2000) alerta para desigualdades e impactos socioambientais da globalização, destacando-a como transformação das relações sociais e territoriais. Ailton Krenak (2019) propõe reconexão com a Terra e visão que valorize a interdependência, criticando a lógica extrativista e o crescimento ilimitado. Galeano (1971) enfatiza raízes históricas das injustiças sociais e ambientais, fundamentais para compreender os pilares social e ambiental do ESG.

No plano regulatório, destacam-se iniciativas como o European Green Deal, Diretiva CSRD da União Europeia, Resolução CVM nº 59/21 e Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da B3 no Brasil, reforçando a exigência por transparéncia e práticas responsáveis. Elkington (2018) adverte contra o *greenwashing*, quando o ESG é adotado superficialmente, sem transformação cultural e estrutural. Edgar Morin (2000) destaca a necessidade do pensamento complexo e da consciência planetária para efetivar a sustentabilidade.

Kunsch (2003, p. 75) define comunicação organizacional como um processo sistêmico e multidimensional que integra fluxos institucionais, mercadológicos e internos estrategicamente. Segundo a autora: “A comunicação eficaz depende da coerência entre o que se faz, o que se diz e o que se percebe. Essa coerência é fundamental para que os valores organizacionais sejam assimilados e para que a cultura institucional se fortaleça, especialmente em temas sensíveis como a sustentabilidade e a agenda ESG.”

Grunig e Hunt (1984, p. 22) destacam o modelo bidirecional simétrico das Relações Públicas, enfatizando o diálogo ético e a nego-

ciação: “O objetivo do modelo simétrico de duas mãos é a compreensão mútua entre a organização e seus públicos. [...] A pesquisa é usada para aprender como o público percebe a organização e para determinar quais são as consequências organizacionais para o público.”

Marchiori (2010, p. 112) ressalta o papel transformador do profissional de Relações Públicas na cultura organizacional:

A cultura organizacional pode ser tanto uma aliada quanto uma barreira para a mudança. Por isso, o profissional de comunicação deve atuar como um agente transformador, promovendo a escuta, o alinhamento de valores e a articulação de discursos que tornem o ESG legítimo e praticável no cotidiano das organizações.

Umberto Eco (1979; 1986) alerta para os riscos do discurso ESG superficial: “O discurso ESG pode tornar-se um simulacro, gerando uma ‘hiper-realidade’ onde a imagem de sustentabilidade se sobrepõe à substância, comprometendo a credibilidade e a confiança”. Vicente (2020, p. 122) enfatiza a dimensão estratégica e comunicacional da sustentabilidade empresarial: “A sustentabilidade não é apenas uma questão técnica, mas sim estratégica e comunicacional”. Envolve valores, cultura e percepções dos stakeholders. E Fortes (2003, p. 91) aponta para a mudança paradigmática na sociedade do conhecimento: “O novo paradigma social, impulsionado pela sociedade do conhecimento, remete o indivíduo de sua dimensão puramente pessoal e egoística para uma concepção mais ampla do coletivo, onde a interdependência se torna fundamental”.

RESULTADOS ESPERADOS E DISCUSSÃO

Embora a pesquisa esteja em andamento e sem resultados finais consolidados, a partir da fundamentação teórica e dos objetivos, delineiam-se expectativas. Considerando a natureza pública da Fomento Paraná e a agenda ESG ainda incipiente, a cultura ESG encontra-se em processo de consolidação. Espera-se evidenciar o

papel vetor da comunicação institucional para o engajamento dos colaboradores e disseminação dos valores ESG.

A comunicação interna é alicerce para a construção de uma cultura organizacional comprometida, pois a coerência entre discurso e prática é essencial para a assimilação dos valores sustentáveis (Kunsch, 2003). Espera-se que as práticas de comunicação interna e externa contribuam para a internalização dos princípios ESG, promovendo uma cultura ética e consciente. Marchiori (2010) enfatiza o papel do RP como agente transformador, promovendo escuta ativa e alinhamento de valores, superando resistências culturais e fomentando engajamento genuíno.

Ademais, a comunicação estratégica pautada na ética fortalece a reputação institucional e a transparência externa, evitando o greenwashing, que compromete a credibilidade (Eco, 1979; 1986). Narrativas autênticas baseadas em ações concretas são imprescindíveis. A articulação de diálogo efetivo com stakeholders, conforme o modelo bidirecional simétrico (Grunig; Hunt, 1984), permite escuta crítica e ajuste das práticas institucionais. A mensuração e o ajuste contínuo das estratégias comunicacionais para ESG são necessários para otimizar recursos e fortalecer laços com os públicos, alinhando-se aos objetivos estratégicos (Duarte; Barros, 2019). Profissionais de RP, com formação multidisciplinar, conduzem esse processo utilizando métodos qualitativos e quantitativos (Marchiori, 2010; Vicente, 2020).

Espera-se identificar desafios específicos, como a necessidade de maior integração e clareza nas mensagens sobre ESG e a prevenção da superficialidade nas ações comunicacionais, garantindo compromisso institucional genuíno. A atuação do RP será analisada como central para mediar esses desafios, articulando narrativas éticas e transformadoras.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Historicamente, o capitalismo buscava recursos para gerar lucros e mão de obra barata, visão organizacional da época. Na sociedade globalizada contemporânea, mudanças constantes afetam

ambientes macro e micro sociais de forma dialética, exigindo olhar complexo além da linearidade cartesiana (Morin, 2000). O diferencial está no conhecimento e na informação, que são geradores de inovação. A tríade ESG não fragmenta partes, mas revela a complexidade e as inter-relações nas organizações contemporâneas. Essa visão ressoa com Edgar Morin (2000), para quem a “terra como pátria” e a consciência planetária pressupõem a compreensão das interconexões que moldam a realidade.

A comunicação organizacional deve trabalhar o ESG de forma sincronizada, elaborando estratégias que considerem o sujeito em múltiplos papéis, dentro de um sistema organizacional com visão de totalidade. Profissionais de comunicação devem contextualizar o ESG globalmente, inserindo saberes nas culturas locais, visando um processo dialógico e gerador de resultados positivos.

As mudanças nos tempos e nas pessoas reforçam a importância da comunicação para propagar ideias motivadoras por um mundo melhor, propondo que organizações globalizadas trabalhem conceitos e inovações alinhados às descobertas recentes. Fortes (2003) indicava a transição da era da “autogratificação” para a “sociedade-do-nós”, onde a interdependência se torna fundamental: “O novo paradigma social, impulsionado pela sociedade do conhecimento, remete o indivíduo de sua dimensão puramente pessoal e egoística para uma concepção mais ampla do coletivo, onde a interdependência se torna fundamental” (Fortes, 2003, p. 91).

Assim, cresce a esperança de um capitalismo sustentável, que pregue mudanças e atitudes coerentes com a realidade planetária, considerando a sobrevivência humana. A sustentabilidade, presente dentro e fora das organizações, “contempla nova maneira de ver o mundo e realizar ações para melhorias” (Soares *apud* Kunsch, 2009, p. 29). Essa complexidade exige comunicação que dissemine novos valores e comportamentos, do micro ao macro social.

Ao concluir, a ordem ressurge como forma do correto, mas a desordem é necessária para evitar a cristalização do sistema e o cessar do pensamento, mantendo inquietudes e questionamentos latentes nos indivíduos.

Este trabalho não esgota o tema, mas terá cumprido seu objetivo se despertar reflexões sobre comunicação e ESG, agregando conhecimento e acuidade intelectual.

REFERÊNCIAS

AMCHAM BRASIL; HUMANIZADAS. Pesquisa Amcham Brasil e Humanizadas: ESG no Brasil. 2024. Disponível em: <https://www.amcham.com.br/pesquisas-e-estudos/panorama-esg-brasil-2024>. Acesso em: 27 abr. 2025.

DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (Org.). Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. São Paulo: Atlas, 2019.

DREYER, Bianca Marder. As relações e interações como princípios inerentes às relações públicas: uma proposição teórica com diretrizes práticas para a disciplina. 2019. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019.

ECO, Umberto. A estrutura ausente: introdução à semiótica. São Paulo: Perspectiva, 1979.

ECO, Umberto. Apocalípticos e integrados. São Paulo: Perspectiva, 1986.

ELKINGTON, John. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Oxford: Capstone, 1997.

ELKINGTON, John. The triple bottom line: tomorrow's bottom line? **Environmental Quality Management**, v. 8, n. 1, p. 37-51, 2018.

FORTES, Maria Helena. Comunicação organizacional e sociedade do conhecimento. **Revista Brasileira de Comunicação**, v. 26, n. 1, p. 85-100, 2003.

GALEANO, Eduardo. As veias abertas da América Latina. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1971.

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

KRENAK, Ailton. **Ideias para adiar o fim do mundo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2019.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (Org.). **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

LIPOVETSKY, Gilles. In: NASSAR, Paulo. **Comunicação organizacional: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Summus, 2010.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2006.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e poder nas organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2010.

MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento complexo**. Porto Alegre: Sulina, 2000.

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal**. Rio de Janeiro: Record, 2000.

SOARES, Ana Thereza N. A teoria da complexidade e novas perspectivas para os estudos de comunicação. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling (Org.). **Comunicação Organizacional**. Vol. 1. Histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009. p. 135-164.

VICENTE, Túlio Vagner dos Santos. **Estrutura da sustentabilidade empresarial**. Curitiba: Appris, 2020.

CAPÍTULO 8

Corazonar e gestão emocional: a afetividade como recurso estratégico na inovação

Gabriel Maia
Matheus Fernandes

CAPÍTULO 8

Corazonar e gestão emocional: a afetividade como recurso estratégico na inovação

Gabriel Maia¹
Matheus Fernandes²

Empresas inovadoras. Quando você lê esse atributo sobre alguma empresa, o que você imagina sobre uma organização que inova? Pode ser considerado um processo criativo, que frequentemente é tratado como resultado de sucesso tecnológico, remetendo a laboratórios monitorados. No entanto, exemplos corporativos e estudos latinos e asiáticos, reforçam que soluções transformadoras também emergem da sensibilidade, intuição e da paixão. Diante desse contexto, nosso artigo propõe uma análise da gestão organizacional nas empresas a partir do conceito de *Corazonar* e em diálogo com a filosofia de inovação Indiana conhecida como *Jugaad*. A proposta é repensar práticas corporativas que privilegiam demasiadamente a razão em detrimento da afetividade. *Jugaad* é um termo hindu que descreve soluções inovadoras e improvisadas para lidar com desafios do cotidiano. Embora haja conceitos semelhantes em outras culturas, como: “gambiarra” no Brasil, “D-I-Y” nos EUA, “jua kaly” na África e “système D” na França. Essas ideias possuem variações culturais e não há como serem tratadas como sinônimos exatos.

Do ponto de vista epistemológico, mesmo os domínios da ciência, que historicamente buscaram se desvincular da filosofia e da subjetividade, acabaram por reconhecer o papel da intencionalidade

¹ Graduado em jornalismo pela Universidade Federal do Pampa, estudante especial do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal do Paraná. E-mail: gabrielmaia_oliveira@outlook.com

² Graduado em Comunicação Social - Publicidade e Propaganda pela Universidade Positivo. E-mail: maatsartori@gmail.com

e da motivação nas práticas investigativas. Como bem observou Engels (1979), a filosofia que foi expulsa da casa da ciência pela janela acabou retornando pela porta — indicando que, mesmo nos ambientes regidos por métodos e linguagem numérica, não se pode eliminar por completo a dimensão humana, subjetiva e afetiva das ações.

A inovação, entendida como a capacidade de propor novidades relevantes, nasce frequentemente da experimentação, improvisação e da abertura ao inesperado.

As relações de poder tem como finalidade a posse política, o domínio das estruturas organizadas da sociedade, daí a razão de se falar em Economia Política do Poder, pois se trata de compreender a interação entre o movimento da sociedade e do Estado Capitalista Contemporâneo e as lógicas internas da dinâmica organizacional, interação esta necessariamente contraditória, paradoxal e jamais definitiva (Faria, 2008a, p. 58).

Consideramos dois contextos do ecossistema corporativo: primeiramente, a discrepança entre a valorização das emoções de colaboradores e clientes em relação àquelas dos acionistas. Em segundo, os impactos da cultura empresarial sobre a individualidade, criatividade e afetividade da força de trabalho. Dentro das lógicas das culturas corporativas atuais, como uma empresa pode identificar, prevenir e lidar com comportamentos e relações que envolvem sentimentos marginalizados, como inveja, ódio, cinismo, arrogância e ciúmes?

Propomos, assim, caminhos para práticas corporativas mais afetivas e intuitivas, enquanto buscamos promover uma maior consciência sobre as nuances afetivas, sentimentais e subjetivas. O artigo adota uma abordagem teórico-conceitual. Analisa o conceito de Corazonar, articulando-o ao Jugaad, conceito de origem india que valoriza soluções improvisadas e adaptativas frente à escassez de recursos. Dialoga-se também com autores como Bhabha (1998) e Chimamanda (2009). Partimos também de considerações da psicologia, como Dunker (2018), propondo que uma psicologia crítica que atua na desconstrução e na promoção de visibilidade dos processos de subjetivação ou individualização na modernidade. Sendo

assim, a psicologia é entendida como uma crítica permanente dos modos hegemônicos de ser, amar, pensar, falar e produzir.

Ao integrar essas perspectivas, o artigo busca enriquecer a compreensão e o usufruto das realidades sociais, oferecendo uma crítica e uma expansão das abordagens tradicionais da ciência, muitas vezes limitadas pela visão eurocêntrica. Arias (2010) destaca a necessidade de abandonar as metodologias instrumentais tradicionais, que tratam os sujeitos como objetos de estudo ou meros informantes. Em vez disso, defende a adoção de abordagens que reconheçam e valorizem as experiências subjetivas dos indivíduos pesquisados.

Propostas epistemológicas da Clínica do Trabalho também são consideradas, pois, em primeiro lugar, tais clínicas dão um valor elevado ao real nas situações de trabalho, não se fixando apenas no simbólico (teorias existentes) ou no imaginário (representações compartilhadas). Nesse sentido, o pesquisador assume duas posturas: uma, interessada na transformação efetiva do trabalho, seja no sentido de se esforçar pela redução dos elementos que geram sofrimento, seja no dos elementos que bloqueiam ou reduzem o poder de agir dos sujeitos, conforme destaca Lhuilier (2006). Diversas são as formas de apropriação psicológica das questões vivenciadas pelo trabalho, das quais podemos citar, de maneira resumida, a cognitiva, a social e a clínica. Mesmo tendo o trabalho como objeto comum, elas divergem em termos de percepções paradigmáticas, teóricas, metodológicas e deontológicas. Outra motivação para nos apoarmos nas perspectivas das clínicas de trabalho são os questionamentos às tentativas de racionalização do trabalho, as quais, segundo Lhuilier (2006), têm como efeito a ocultação das profissões, no sentido de um apagamento da dimensão real nele envolvida, à parte suas dimensões simbólicas (cultura) e imaginárias (representações).

CORAZONAR no es simplemente un neologismo, sino que implica pensar un modo de romper la fragmentación que de la condición humana hizo la colonialidad del poder, pues, desde la racionalidad colonial de occidente, RAZONAR ha sido el centro de la constitución de lo humano, ya desde un punto de vista semántico la sola palabra connota la ausencia de lo afectivo, la RAZÓN es el centro, y en ella la afectividad no aparece ni siquiera en la periferia (Arias, 2010, p. 40).

MARGINALIDADE PRODUTIVA

Indivíduos afastados dos centros de decisão frequentemente têm uma percepção aguçada dos problemas sociais, o que pode gerar soluções criativas baseadas em suas vivências. A autora Gayatri Spivak problematiza quem fala em nome dos subalternos, destacando que, muitas vezes, são as elites que lideram empresas de inovação, enquanto os marginalizados, como Heloísa Helena Assis (Zica), fundadora do Beleza Natural, demonstram que a inovação social pode vir de fora dos altos escalões. Quando se trata de consumo e mercado de massa, os marginalizados estão imersos na realidade social, o que os torna sensíveis às dificuldades enfrentadas pela sociedade. Embora essa perspectiva valorize a criação de soluções pelos marginalizados, ela enfrenta desafios práticos, como barreiras institucionais e resistência das elites organizacionais. Um exemplo sobre como o empenho dos subalternos pode se tornar mais promissor do que grupos dominantes é o das universidades públicas do Brasil. No ano de 2024, a UFPR (Universidade Federal do Paraná) publicou uma matéria que revela que mais de 67,3% dos alunos cotistas concluíram a graduação em 2023. Superando os 41% dos estudantes que ingressaram por meio da ampla concorrência, possuindo uma taxa de evasão menor que os estudantes que entraram na Universidade sem usar políticas afirmativas.

SIGA O SEU CORAÇÃO

Empresas como a Frog criaram espaços como o “Center of Passion”, onde colaboradores podem se envolver em projetos significativos do ponto de vista individual. Essa prática se aproxima do *Corazonar*, que valoriza decisões guiadas não apenas por dados, mas por propósito e compaixão. O Google também já implementou um modelo que permite aos funcionários dedicar parte do tempo a projetos pessoais. Sara Lam, uma inovadora que foi questionada sobre o que motiva empreendedoras *Jugaad* como ela a fazer algo arrojado

como a RCEF (Rural China Education Foundation) diz: “um senso de urgência e de missão. Um sentimento de que algo precisa ser feito. Compaixão e intolerância pela injustiça”. As iniciativas *Jugaad* são de pessoas práticas que possuem “fluência cognitiva”, em vez de confiar apenas em planilhas de cálculo para tomar decisões - elas processam grandes quantidades de informações sensoriais do mundo real e improvisam/planejam decisões de modo intuitivo e dinâmico com base nos contextos que surgem.

A RELEVÂNCIA DA INFORMALIDADE NA CONSTITUIÇÃO CULTURAL DAS CORPORAÇÕES

Homi K. Bhabha é conhecido por seus trabalhos com teoria da cultura, explorando como a cultura é produzida e transmitida. O conceito de entre-lugares é relevante nossa tentativa de otimizar a vivência da cultura corporativa. Entre-lugares são zonas de contato, transição e transformação – representam o fenômeno em que diferentes culturas se encontram e influenciam umas às outras. Exemplos de entre-lugares: migração, transporte público, novelas, congressos e aeroportos – destacamos aqui o importante papel de ambientes de informalidade na composição da cultura de cada empresa. O ponto de ônibus e a padaria ao lado do trabalho podem ser espaços em que conversas sinceras são realizadas, um momento informal que pode definir os resultados da empresa. Consideramos aqui a importância da informalidade e vulnerabilidade no desempenho criativo e afetivo, enquanto uma reunião formal muitas vezes nos exige complexidade de comunicar e certo receio em expressar informações mais lúdicas. Dar risada, falar “besteira”, compartilhar memes aos colegas, contar os dramas da família - são interações informais que podem fortalecer o engajamento de equipes, seja por criar familiaridade ou permitir uma leveza no ambiente a partir do momento que nos permitimos demonstrar vulnerabilidades³

³ Brene Brown - O poder da vulnerabilidade: <https://www.youtube.com/watch?v=yPY7uF5Yle8>

O verdadeiro valor de uma empresa não está mais nos bens tangíveis ou nos processos, tecnologia, mas nos capitais humano e psicológicos subjacentes, nenhum dos quais abertos a imitação. Qualquer pessoa pode comprar tecnologia ou obter dinheiro nos mercados financeiros; mas não podemos comprar motivação, envolvimento, confiança, resiliência, esperança, otimismo (Radjou, Prabhu, Ahuja, 2012 pg. 43).

VOCABULÁRIO EMOCIONAL, CAPITAL PSICOLÓGICO E MEMES⁴

Expandir o vocabulário emocional como prática andragógica nos permite acreditar que é um diferencial competitivo para organizações que buscam reter talentos e aumentar seu tempo de permanência. Porém, diferentemente da simples memorização e repetição de palavras e conceitos, como na tabuada, a alfabetização emocional envolve um processo contínuo e dinâmico de autoconhecimento, empatia e adaptação emocional. Propomos que as empresas promovam momentos educativos que incentivem o discernimento das emoções, sentimentos, sensações, adjetivos e substantivos, contextualizando situações que podem prejudicar a sinergia da equipe, como cinismo, arrogância e ciúmes. É importante reconhecer que emoções, embora subjetivas e fluídas, possuem um impacto objetivo no engajamento corporativo. A dificuldade em mensurar as emoções dos funcionários não implica que esses fenômenos não influenciam de maneira profunda o desempenho e a dinâmica das equipes.

Parte do sucesso dos memes reside em sua capacidade de retratar sensações que podem ser difíceis de descrever. Memes servem como uma forma de representar nossas emoções em relação a diversos acontecimentos, que podem variar desde eventos relacionados a celebridades, fenômenos naturais, até questões do cotidiano. Eles

⁴ Confira a lista de sentimentos, sensações e emoções nomeadas de 402 formas diferentes. Acesse: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/15GfAJUYp0elfsyux2QkN4pjrqdEKnjyPKFUzKNIjiZs/edit?gid=657499791#gid=657499791>

se tornam uma expressão única e imediata de como nos sentimos em determinada situação. Os linguistas chamam isso de Oração Subordinada: um tipo de construção que não é um período completo e exige o preenchimento de uma lacuna, como um quebra-cabeça. Em outras palavras, os memes deixam uma “lacuna” emocional que precisa ser preenchida pelos próprios usuários, ampliando o poder de identificação e empatia. Dessa forma, os memes representam sentimentos específicos, criando um espaço para que os usuários completem a experiência com suas próprias vivências e emoções. A dificuldade em nomear e expressar sentimentos e emoções de maneira clara e direta é, portanto, um dos motivos que impulsionam o sucesso dos memes. Eles preenchem essa necessidade, permitindo uma comunicação emocional mais acessível.



FIGURAS 1, 2 E 3: MEMES.

Fonte: internet

COLONIALIDADE DA AFETIVIDADE

A gestão dos afetos também pode ser colonizada. Muitos “manuais de cultura” empresariais, por exemplo, buscam uniformizar comportamentos e crenças. A “colonialidade do poder”, do “ser” e do “saber” podem ser acompanhadas pela “colonialidade da afetividade” — uma instrumentalização das emoções em favor de fins

mercadológicos e hegemônicos. A descolonização do saber deve ser criativa, crítica, reflexiva, disruptiva e configuracional (Ocaña; López; Canedo, 2018). A “colonialidade do saber” é fruto da colonização das perspectivas cognitivas, dos sentidos, dos imaginários das subjetividades. Segundo Quijano, “Todo esse acidentado processo implicou no longo prazo uma colonização das perspectivas cognitivas, dos modos de produzir ou outorgar sentido aos resultados da experiência material ou intersubjetiva, do imaginário, do universo de relações intersubjetivas do mundo; em suma, da cultura (Quijano, 2005, p. 111). Modelar as estruturas organizacionais das empresas do Norte Global pode nos proporcionar “um legado epistemológico do eurocentrismo que nos impede de compreender o mundo a partir do próprio mundo em que vivemos e das epistemes que lhes são próprias” (Porto-Gonçalves, 2005, p.4).

É possível observar de forma concreta como certas normas organizacionais, ao se disfarçarem de boas práticas culturais, acabam por reforçar a hegemonia do pequeno grupo dominante. Um exemplo emblemático encontra-se em um manual de conduta de uma grande empresa do setor de marketing. Sua prática serve como ilustração de como manuais de cultura podem colonizar as relações de trabalho sob o disfarce de uma “cultura organizacional de alta performance”. Destaca-se o ponto IV, que elenca os comportamentos ideais esperados pelos gestores. A primeira orientação, descrita com naturalidade, afirma: “sem reclamações”. Aparentemente inofensiva, essa diretriz carrega implicações profundas. Pergunto-me: haveria direitos humanos se não houvesse reclamações? Teríamos salário mínimo, descanso semanal remunerado ou limites à jornada de trabalho sem as vozes que se insurgiram — muitas vezes com risco de vida — contra condições indignas? Em nome da harmonia produtiva, os manuais de cultura podem extinguir o motor da mudança por direitos dos trabalhadores. Tal orientação pode ser lida como uma tentativa de silenciar os subalternos, desqualificando qualquer forma de contestação alegando ruído improdutivo. Ao deslegitimizar a queixa, exclui-se a possibilidade de diálogo, ajustamento mútuo e reconhecimento do sofrimento como elemento legítimo no espaço laboral. Em vez de reconhecer a

complexidade das relações humanas e o potencial transformador das emoções — como propõem abordagens sensíveis como o Corazonar de Arias (2010) —, recorre-se a uma padronização emocional que reforça o modelo imperialista de gestão.

FORMALIDADES QUE DISTANCIAM: PERVERSÃO E ALUCINAÇÃO

A crítica à ciência materialista desafia a ideia de que apenas aquilo que pode ser mensurado empiricamente é real. Essa perspectiva ignora dimensões subjetivas e simbólicas da experiência humana, como mitos, afetos e rituais. Ao considerar essas manifestações como não confiáveis ou irracionais, abre-se espaço para o que alguns autores denominam “alucinação científica” — no qual as imagens fotográficas podem ser aceitas como evidência científica, mas não as imagens oníricas. No ambiente organizacional, isso se traduz na rigidez dos protocolos e na priorização de métricas sobre emoções. Reuniões formais e ambientes excessivamente controlados tendem a suprimir a afetividade, criando uma cisão entre corpo e experiência subjetiva. Como afirmam Campbell e Keleman (2001, p. 17), “a experiência é um evento corporificado, e o mito, como processo organizador, cria ordem a partir da experiência somática”. Dissociar o mito do corpo, da vida vivida, das experiências e da dimensão proprioceptiva da existência, é parte da perversão “científica” que retificou o corpo, tanto quanto desvitalizou o mito e o imaginário.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O conceito de *Corazonar* amplia a compreensão da gestão, incluindo dimensões emocionais, culturais e intuitivas nos processos de decisão e inovação. Ao dialogar com *Jugaad* e com experiências práticas, propõe-se uma alternativa crítica à lógica racionalista que ainda

impega nas organizações. No entanto, é preciso atenção à instrumentalização afetiva e à reprodução de desigualdades. Inovar, portanto, exige também coragem para sentir e perceber. Pensar em cultura vai além da formalidade imposta nos rituais corporativos. É necessário considerar as mídias decoloniais, os canais de comunicação informais onde as pessoas podem ser completamente sinceras, – meios em que as autoridades hierárquicas têm pouco ou nenhum efeito. Estes canais podem ser desde o café na cozinha, distante dos “líderes”, no trajeto de ônibus, onde empregados falam entre si, desabafam e até xingam-se. Quais são os meios de interação em que os funcionários mais se sentem confortáveis para se comunicarem com sinceridade? “La comunicación no es solo un proceso de transmisión de mensajes, sino una práctica cultural situada y mediada” (Orozco Gómez, 2017, p. 29).

REFERÊNCIAS

- AHUJA, Simone. **A inovação do improviso.** Alta Books, Rio de Janeiro. 2014.
- ARIAS, Patrício Guerrero. **Corazonar:** una antropología comprometida con la vida. Miradas otras desde Abya-Yala para la decolonización del poder, del saber y del ser. Quito: Universidad Politécnica Salesiana, 2010.
- BHABHA, Homi. **O local da cultura.** Tradução de Myriam Ávila, Eliana Lourenço de Lima Reis e Gláucia Renate Gonçalves. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1998.
- BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Luiz A. P. Clínicas do trabalho: filiações, premissas e desafios. São Paulo, SP: **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, 2011.
- BRIDGER, Darren. **Neuromarketing.** São Paulo, SP: Autêntica Business, 2018.
- BRÜNING, Camila. Economia política do poder e psicologia crítica: diálogos e construções a partir da obra de José Henrique de Faria. Belo Horizonte, MG: **Revista Farol**, v. 8, n. 22, p. 530–602, 2021.

CAMPOS, Marcio D'Olne. Por que SULear? Marcas do Norte sobre o Sul, da escola à geopolítica. **Revista Interdisciplinar Sulear**, 2019.

DEJOURS, Christophe. **Souffrance en France**. Paris, FR: Le Seuil, 1998.

DUNKER, Christian Ingo Lenz. **Nascimentos da psicologia: crítica ou ideologia?** Falando Daquilo, 2018.

FARIA, José Henrique de. Epistemologia crítica do concreto e momentos da pesquisa. São Paulo, SP: **Revista de Administração Mackenzie**, v. 16, n. 5, p. 15–40, 2015.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. 11. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

KELEMAN, Stanley. **Mito e corpo** – uma conversa com Joseph Campbell. São Paulo: Summus Ed., 2001.

LHUILIER, Danielle. Cliniques du travail. **Nouvelle Revue de Psychosociologie**, Paris, FR: Érès, v. 1, p. 179–193, 2006.

MARMION, Jean Sebastian. **Psicología da Estupidez**. São Paulo: Avis Rara, 2021.

MORIN, Edgar. **O método**. 6 vol. Porto Alegre: Sulina, 2011.

SPYER DULCI, Tereza Maria; ROCHA MALHEIROS, Mariana. Um giro decolonial à metodologia científica: apontamentos epistemológicos para metodologias desde e para a América Latina. Quito, EC: **Revista Espirales**, v. 5, n. 1, p. 174–193, 2021.

PORTE, Gonçalves C. W. A colonialidade do saber: eurocentrismo e ciências sociais. Perspectivas latino-americanas. In: LANDER, Edgardo (org.). **Colección Sur Sur**, CLACSO, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. Tradução em português. (2005)

QUIJANO, A. Colonialidade do poder, eurocentrismo e América Latina. In: **A colonialidade do saber, Eurocentrismo e ciências sociais**. Perspectivas Latino-americanas. Buenos Aires. 2005.

CAPÍTULO 9

Reputação e estratégia de storytelling: o caso **Taylor Swift como gestão simbólica de imagem**

Jade Marquart Isfer Maciel
Rafael Alessandro Vianna

Reputação e estratégia de storytelling: o caso Taylor Swift como gestão simbólica de imagem

Jade Marquart Isfer Maciel¹

Rafael Alessandro Vianna²

Este trabalho analisa o caso da cantora norte-americana Taylor Swift como um exemplo emblemático de gestão simbólica de crise de imagem na cultura pop contemporânea. Nascida em 1989 no estado da Pensilvânia, Taylor Swift lançou seu primeiro álbum de estúdio em 2006 pela *Big Machine Records*. Atualmente, a cantora conta com onze álbuns inéditos, em que ela participa da produção e da composição, além da interpretação. Aos 35 anos, Swift se tornou a primeira bilionária a ter a música como principal fonte de renda (*America's Richest Self Made Women*, *Forbes*).

Ao longo de sua carreira, a artista enfrentou uma série de episódios que comprometeram sua reputação pública, sendo um dos mais marcantes o ocorrido em 2016, quando a artista foi alvo de um linchamento simbólico nas redes sociais após desentendimentos com o rapper Kanye West e a influenciadora Kim Kardashian. A cantora e o rapper já haviam se desentendido em 2009, em que, durante a premiação da *MTV Video Music Awards*, West interrompe o discurso de aceitação de Swift após ganhar o prêmio de melhor vídeo feminino.

Nesse contexto, o uso do emoji de cobra para atacá-la tornou-se viral, configurando uma imagem pública altamente negativa. A cantora desativou os comentários em suas publicações no Instagram com

¹ Discente do curso de Publicidade e Propaganda da UFPR. Pesquisadora do programa SAPIENS - Observatório do Consumo da UFPR. E-mail: jadeisfer@ufpr.br

² Doutorando em Comunicação do PPGCOM-UFPR. E-mail: rafaelalessandro@yahoo.com

o intuito de conter o *hate*. A resposta estratégica de Swift veio com o lançamento do álbum *Reputation* (2017), no qual a artista reapropria os signos associados à difamação e os ressignifica como elementos centrais de sua nova persona artística. Por meio de uma análise qualitativa da narrativa construída no álbum, em videoclipes, performances e peças promocionais, o estudo evidencia como a cantora mobilizou o imaginário simbólico para transformar a crise em capital reputacional.

TAYLOR ALISON SWIFT

Taylor Alison Swift nasceu em 1989 no estado da Pensilvânia nos Estados Unidos. Aos quatorze anos decidiu seguir a carreira de cantora e em 2005 assinou com a gravadora *Big Machine Records*, lançando seu primeiro álbum de estúdio em 2006, intitulado *Taylor Swift*. Seus três primeiros álbuns têm inspirações do estilo country, já no quarto, *Red* (2012), a artista alterna entre o country e o pop, para finalmente se entregar ao estilo pop em 2014 com seu quinto álbum de estúdio, *1989*.

Em novembro de 2008, a cantora lança seu segundo álbum, *Fearless*. O álbum estreia na primeira posição na *Billboard 200 Album Chart*, parada que classifica os álbuns mais vendidos da semana nos Estados Unidos (Billboard Brasil, 2024). Uma das músicas promocionais do álbum é *You Belong With Me*, assim como *Love Story* e *Fifteen* (Swiftipedia, 2025).



FIGURA 1: ÁLBUM FEARLESS (2008) DE TAYLOR SWIFT

Fonte: ar.inspiredpencil.com

VIDEO MUSIC AWARDS DE 2009

A renomada premiação de videoclipes *MTV Video Music Awards* premia artistas em diversas categorias desde 1984 (VMA MTV, 2025). Em 2009, Taylor Swift e Beyoncé concorriam na categoria de Melhor Vídeo Feminino, com *You Belong With Me* e *Single Ladies (Put a Ring On It)*, respectivamente. Era a primeira vez que Swift performava na premiação. Com votação pública pelo site da MTV, os fãs votavam no videoclipe de sua escolha. *You Belong With Me* de Swift obtém mais votos e vence a categoria. Com o resultado divulgado, a cantora sobe ao palco para receber seu prêmio, sendo a primeira artista country a ganhar a estatueta.



FIGURA 2: TAYLOR SWIFT CHEGANDO AO VMA (2009)

Fonte: startrend.net

Durante seu discurso de aceitação, o rapper Kanye West sobe ao palco e a interrompe, alegando que Beyoncé deveria ter ganho o prêmio. A plateia começa a vaiar, e Swift, com 19 anos na época, se sente acuada e envergonhada. Após o intervalo comercial, Taylor

e Beyoncé se encontram chorando e conversando no *backstage* da premiação. No mesmo dia, West publica em seu blog uma desculpa pública às artistas, aceita por Swift. Com apenas três anos de lançamento, a plataforma *Twitter* se tornou palco para a discussão entre fãs, mobilizando opiniões controversas sobre o incidente (Vox, Constance Grady, 2019).



FIGURA 3: KANYE WEST SOBE AO PALCO DO VMA (2009)

Fonte: ar.inspiredpencil.com

Tal episódio abre o caminho que tornará Swift uma imagem pública relevante na cultura pop e, com isso, sua popularidade aumenta, mas também aumentam os ataques e críticas negativas.

LANÇAMENTO DE FAMOUS EM 2016

Em março de 2016, o *rapper* Kanye West lança a música *Famous* acompanhada de um videoclipe. Na música, o artista referencia o incidente de 2009, alegando que “fez a Taylor famosa”. No videoclipe, é usada uma figura da cantora feita de cera, que se encontra nua e deitada ao lado do *rapper*.



FIGURA 4: CLIPE DE FAMOUS DE KANYE WEST (2016)

Fonte: abcnews.go.com

West afirma ter conversado com Swift por telefone a respeito e que ela havia aprovado o lançamento. No entanto, a artista vem a público e explica que não sabia da frase misógina e nem do vídeo explícito. Em resposta, a atual esposa de Kanye na época, Kim Kardashian, libera vários vídeos do telefonema entre West e Swift, onde mostra Taylor rindo e aprovando a música, porém em ne-

nhum momento é citada a frase “fiz aquela v*adia famosa”, nem a ideia central do videoclipe. Ataques direcionados à cantora se tornam frequentes nas redes sociais. No *Twitter*, a hashtag #KimExposedTaylorParty era uma das formas usadas para atacar a artista. (Vox, Constance Grady, 2019).



FIGURA 5: EXEMPLO DE POSTAGEM NO TWITTER (2016)

Fonte: hiphopwired.com

Em julho do mesmo ano, Kardashian posta em sua conta no *Twitter* uma indireta para Swift, insinuando que a artista era uma “cobra”. O animal se tornou um símbolo do ataque e difamação à Taylor Swift, em forma de comentários no *Instagram* ou respostas no *Twitter* (Harpers Bazaar, Erica Gonzales, 2018).



FIGURA 6: POSTAGEM DE KIM KARDASHIAN NO TWITTER (2016)

Fonte: www.ok.co.uk



FIGURA 7: EMOJIS DE COBRA NOS COMENTÁRIOS DA CONTA DO INSTAGRAM DE TAYLOR SWIFT (2016)

Fonte: www.pinterest.co.uk

Para conter os ataques em suas redes sociais, a cantora opta por apagar todas as fotos de sua conta no *Instagram* e “desaparecer” da mídia. Em 25 de agosto de 2017, quase um ano após o ocorrido, Swift retorna do seu hiatus e lança *Look What You Made Me Do*, primeiro *single* do seu sexto álbum de estúdio, Reputation (Swiftipedia, 2025).

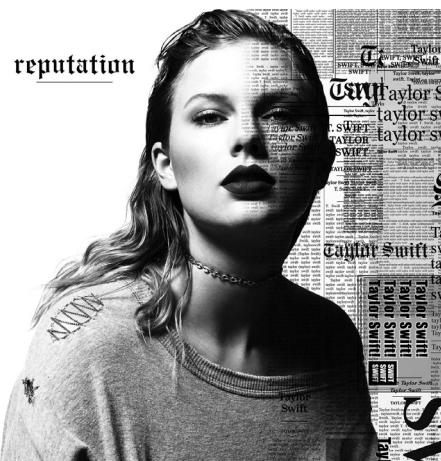


FIGURA 8: ÁLBUM REPUTATION DE TAYLOR SWIFT (2017)

Fonte: www.thereflector.ca

Nessa era musical, a artista torna os signos usados em sua difamação na estética principal para sua persona artística. O uso do símbolo da cobra é notado no videoclipe do primeiro *single*, em produtos oficiais na loja da cantora (como moletons e anéis) e na decoração da turnê do álbum. Em *Reputation*, Swift tem como objetivo contar sua história com suas próprias palavras e assumir o controle da sua narrativa.



**FIGURA 9: REFERÊNCIA DE COBRA NO
CLIPE DE *LOOK WHAT YOU MADE ME DO* (2017)**

Fonte: musicfeeds.com.au



**FIGURA 10: REFERÊNCIA DE COBRA NA
TURNÊ DO ÁLBUM *REPUTATION* (2018)**

Fonte: www.rollingstone.com

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho, é analisado o caso da cantora Taylor Swift como um exemplo de gestão simbólica de crise de imagem pública. Como visto, o uso do emoji de cobra para atacá-la tornou-se viral nas redes sociais. No entanto, a artista consegue se reapropriar desses signos e usá-los como elementos centrais de sua nova persona. O presente estudo evidencia como Swift mobilizou o imaginário simbólico popular, transformando a difamação e o ataque em capital reputacional. Por meio de seu sexto álbum, a cantora utiliza estratégias de *storytelling* para criar vínculo com seu público alvo. Tal estratégia leva em conta contar sua história para se conectar emocionalmente com o público, para melhorar o posicionamento da sua marca (EBAC, 2025).

A pesquisa dialoga com teorias da comunicação, do branding pessoal e da cultura midiática, entendendo a reputação como ativo intangível e performativo. Conclui-se que o reposicionamento de Taylor Swift não apenas reconstruiu sua imagem, mas fortaleceu sua marca pessoal, revelando estratégias sofisticadas de *storytelling* e engajamento afetivo com o público.

REFERÊNCIAS

EBAC - Escola Britânica de Artes Criativas e Tecnologia. **O que é storytelling em marketing e como funciona?** 2024.

FORBES. **America's Richest Self Made Women.** 2025.

TAYLORSWIFT.COM. 2025.

Billboard Brasil. **Afinal, o que são “charts” e como eles funcionam?** São Paulo, SP: 2024.

Harpers Bazaar. **Taylor Swift Broke her Silence on Kim Kardashian Calling her a Snake.** Erica Gonzales, 2018.

Billboard. **A Timeline of Ye & Taylor Swift's Relationship.**
Heran Mamo, Anna Chan, Hannah Dalley, 2024.

Vox Culture. **How the Taylor Swift-Kanye West VMA's scandal became a perfect American morality tale.** Constance Grady, 2019.

TAYLORSWIFT.FANDOM. **Swiftipedia:** Taylor Swift Wiki, 2025.

CAPÍTULO 10

Jogos Vorazes e o teatro do privilégio: entre a performance fitness e o consumo como poder

Luísa Druzik de Souza
Lucas de Abreu Kasprik

Jogos Vorazes e o teatro do privilégio: entre a performance fitness e o consumo como poder

Luísa Druzik de Souza¹

Lucas de Abreu Kasprik²

No cenário do capitalismo contemporâneo, marcado por intensas transformações culturais, econômicas e midiáticas, as formas de distinção social assumem novos contornos simbólicos. A ostentação direta e exuberante, outrora associada a marcas visíveis e bens de luxo escancarados, dá lugar a estratégias mais sutis e sofisticadas de diferenciação. Nesse contexto, o consumo, a estética e a publicidade tornam-se ferramentas centrais de construção de *status* social, operando como dispositivos simbólicos de exclusão e pertencimento.

No presente trabalho, propõe-se uma análise das novas manifestações do privilégio nas sociedades capitalistas tardias, centrando-se em fenômenos como o chamado *quiet luxury*, a valorização do tempo ocioso, a ascensão da estética fitness e o culto à vida saudável. Essas práticas, aparentemente banais ou naturais, são, na verdade, linguagens de classe que exigem recursos simbólicos, econômicos e temporais nem sempre acessíveis à maioria.

Investigou-se também como o desperdício, sobretudo em sua forma performática, presente em campanhas publicitárias, se converte em sinal de abundância e distinção. O estudo de caso da trilogia *Jogos Vorazes* (Collins, 2008–2010) é mobilizado como lente crítica para observar como essas lógicas aparecem radicalizadas na

¹ Graduanda de Jornalismo da Universidade Federal do Paraná. E-mail: luisadruzik@ufpr.br

² Doutorando em ensino de ciências no PIEC-USP. E-mail: kasprik@usp.br

ficação, oferecendo um espelho distorcido, mas revelador, das engrenagens de classe, consumo e poder no presente.

A pesquisa se ancora nos campos da sociologia, dos estudos culturais e da comunicação, dialogando com autores como Pierre Bourdieu e Jean Baudrillard para compreender a reconfiguração contemporânea do luxo, agora mais silencioso, simbólico e performático. Em vez de desaparecer, o privilégio se atualiza, tornando-se cada vez mais difícil de identificar – e, justamente por isso, mais eficaz em sua função excludente.

CONSUMO COMO MARCADOR SOCIAL

No capitalismo contemporâneo, o consumo transcende a função utilitária e passa a operar como linguagem simbólica, constituindo-se em um dos principais mecanismos de diferenciação social. Em consonância com as formulações de Pierre Bourdieu (2007), o gosto (frequentemente tratado como expressão espontânea de individualidade (revela-se condicionado por estruturas sociais que moldam o que é considerado sofisticado, desejável ou “correto”. Assim, consumir não se limita a possuir: é, sobretudo, significar, comunicar pertencimento e reforçar fronteiras sociais.

Essa lógica se intensifica na chamada economia simbólica, onde a abundância de signos visuais e culturais exige que as elites reinventem continuamente seus códigos de distinção. Nesse cenário, ostentar marcas visíveis ou bens exuberantes torna-se, paradoxalmente, um gesto vulgar, facilmente imitável. Em resposta, ganha destaque o consumo sofisticado e aparentemente despretensioso: aquele que depende da capacidade de “ler” os sinais sutis de exclusividade.

Jean Baudrillard (2007) observa que, nessa sociedade de consumo, os objetos valem menos por seu uso e mais pelo que representam. Uma vitamina de frutas frescas, servida em uma cozinha com estética minimalista, pode carregar mais valor simbólico do que um relógio de ouro. A lógica é clara: a distinção não está no excesso, mas na opacidade cultural do consumo. Os signos de pertencimento

tornam-se mais difíceis de decifrar – e, por isso mesmo, mais eficazes em sua função elitista.

As elites, então, movem-se na contramão do consumo massificado. O prestígio se associa ao domínio de códigos estéticos discretos, a marcas que não estampam logotipos e a experiências que escapam ao radar popular. O valor não reside no preço, mas na capacidade de reconhecimento por parte de um público restrito. Isso reforça a ideia de que o consumo não é apenas prática econômica, mas performance social que depende de capital simbólico.

Na obra *Jogos Vorazes*, essa lógica se manifesta no contraste entre os distritos e a Capital. Enquanto os primeiros consomem por necessidade, os segundos consomem por encenação. O excesso da elite fictícia de Panem, ainda que grotesco, reflete a teatralidade do consumo contemporâneo, cuja função não é suprir carências, mas reiterar poder e distinção.

ESTÉTICA E DISTINÇÃO: O QUIET LUXURY

Em meio à banalização da ostentação e à popularização das marcas de luxo por meio da mídia e do consumo aspiracional, emerge uma nova lógica de diferenciação simbólica: o *quiet luxury*, ou “luxo silencioso”. Trata-se de uma estratégia sofisticada de distinção que rejeita logotipos visíveis, brilhos e extravagância, preferindo códigos de exclusividade discretos, acessíveis apenas àqueles dotados de capital cultural suficiente para reconhecê-los. A sobriedade torna-se sinônimo de prestígio.

Essa tendência se manifesta em peças de vestuário com cortes precisos, paletas neutras e materiais nobres, muitas vezes assinadas por marcas como The Row, Loro Piana e Brunello Cucinelli. Tais produtos custam valores elevados, mas não exibem símbolos externos de status, apostando na opacidade simbólica como forma de distinção, ao contrário de marcas como Louis Vuitton, Dolce & Gabbana e Gucci. O “bom gosto” se torna um campo de reconhecimento restrito, no qual o poder está em saber o que poucos sabem, e em exibir o que poucos percebem.

A lógica do *quiet luxury* representa, portanto, uma reconfiguração estratégica do capital simbólico: ao invés de buscar visibilidade ampla, busca-se distinção pelo apagamento. Menos é mais, desde que esse “menos” esteja impregnado de significados acessíveis apenas a um grupo seletivo. Em um mercado saturado de signos evidentes, a elite migra para uma estética minimalista que se diferencia pelo refinamento implícito, e não pelo espetáculo.

Esse movimento silencioso é, no entanto, profundamente excludente. Ao tornar os códigos de distinção menos evidentes, o *quiet luxury* reforça sua função elitista ao dificultar seu reconhecimento por quem está fora do círculo privilegiado. O prestígio, nesse contexto, não está mais apenas no objeto, mas na competência cultural para decodificá-lo.

Curiosamente, essa lógica contrasta – mas, também, dialoga – com a estética hiperbólica da elite da Capital em *Jogos Vorazes*. Se, na ficção, a distinção se dá pelo excesso visual, no mundo real atual ela se realiza pela contenção calculada. Ambas, no entanto, cumprem o mesmo papel: demarcar uma linha simbólica entre quem pertence à elite e quem deve permanecer à margem dela. Seja pelo excesso ou pela falta, a estética da distinção continua a operar como instrumento de poder.

TEMPO OCIOSO E VIDA SAUDÁVEL COMO PRIVILÉGIOS

No capitalismo tardio, o tempo, antes associado ao trabalho e à produtividade, transforma-se em novo marcador de distinção. Ter tempo para si, para desacelerar e investir em cuidados pessoais tornou-se um privilégio performático, cada vez mais valorizado nos circuitos sociais de prestígio. Esse tempo livre, no entanto, não representa ócio descompromissado, mas sim um espaço altamente disciplinado e planejado, que demanda investimento material e simbólico.

Byung-Chul Han (2017), ao refletir sobre a “sociedade do cansaço”, argumenta que o imperativo contemporâneo é a autogestão produtiva. A elite, nesse contexto, inverte a lógica: ostenta a liber-

dade de não estar exausta. Dorme bem, pratica exercícios, se alimenta de forma orgânica e “natural”, frequenta退iros e spas, vive longe do ritmo frenético das cidades. Essa rotina, idealizada nas redes sociais, comunica status por meio daquilo que parece simples, mas exige tempo, dinheiro e conhecimento.

A vida saudável, apresentada como escolha pessoal ou estilo de vida consciente, é na verdade marcada por desigualdades estruturais. Ter acesso a alimentos frescos, cozinhar diariamente, praticar exercícios sob orientação especializada, manter uma rotina de sono e meditação, tudo isso demanda recursos que a maioria da população não possui. Ainda assim, esses hábitos são promovidos como ideais universais, reforçando a lógica da meritocracia simbólica: quem não cuida de si “falha” individualmente, ignorando-se os limites sociais e materiais envolvidos.

Essa forma de distinção é especialmente eficaz por se disfarçar de autenticidade. Termos como *slow living*, *wellness* e “autocuidado” escondem a complexa rede de privilégios que os sustenta. Influentes do movimento *that girl aesthetic*, por exemplo, vendem uma imagem de rotina perfeita que, na prática, exige jornada reduzida de trabalho, ambiente organizado, acesso a terapias e produtos caros, ou seja, tempo e dinheiro.

Na trilogia *Jogos Vorazes*, o contraste entre Capital e distritos explicita esse privilégio do tempo. Enquanto os moradores da Capital dedicam-se à aparência, à estética e ao prazer, os habitantes dos distritos lutam pela sobrevivência. A elite vomita para continuar comendo; os pobres arriscam suas vidas por migalhas. O controle do tempo (e da maneira como ele é vivido) revela-se, assim, um instrumento fundamental de dominação simbólica.

Viver sem pressa, cuidar do corpo e investir em bem-estar são privilégios travestidos de normalidade. A estética da saúde e do tempo livre funciona como mais um recurso de diferenciação de classe, onde o supostamente “natural” e “equilibrado” é, na verdade, produto da escassez seletiva e do excesso acumulado.

A MODA FITNESS E O CORPO COMO CAPITAL

No contexto atual, o corpo ocupa posição central como superfície de investimento simbólico. Ele deixa de ser apenas matéria biológica e passa a ser capitalizado enquanto vitrine de disciplina, autocontrole e acesso a privilégios. A estética *fitness* representa essa lógica com clareza: é preciso exibir um corpo saudável, tonificado, funcional e alinhado a padrões que, embora pareçam universais, demandam recursos altamente desiguais para serem alcançados.

A moda *fitness*, nesse cenário, extrapola a funcionalidade esportiva e torna-se linguagem de classe. Leggings de tecidos tecnológicos, tênis de alto custo, peças minimalistas e marcas premium deixam de ser restritas à academia e se tornam trajes do cotidiano. Mais do que saúde, elas comunicam pertencimento a um estilo de vida onde o bem-estar é performado continuamente.

A estética atlética se consolida como aspiracional por meio de celebridades e influenciadoras que exibem corpos esculpidos e rotinas de autocuidado extremo. No entanto, esse ideal exige acesso a *personal trainers*, nutricionistas, clínicas estéticas, suplementação e tempo livre, elementos frequentemente inacessíveis para a maioria. Assim, o corpo saudável torna-se mais um bem simbólico: aquilo que parece natural é, na verdade, cuidadosamente produzido e mantido por estruturas de privilégio.

A lógica neoliberal reforça essa narrativa ao tratar o cuidado de si como responsabilidade individual. Qualquer um poderia “chegar lá” com esforço e disciplina, ignorando as condições materiais e sociais que estruturaram o acesso aos meios necessários. A meritocracia corporal, nesse sentido, despolitiza a estética e transforma desigualdade em falha pessoal.

Em *Jogos Vorazes*, essa dinâmica aparece radicalizada: na Capital, os corpos são modificados com cores, implantes e exageros grotescos, esvaziando qualquer funcionalidade e tornando-se puramente espetaculares. Nos distritos, os corpos são marcados pela escassez, pelo trabalho e pela sobrevivência. O contraste revela a lógica excludente da aparência como capital: enquanto alguns os-

tentam seus corpos como vitrines de poder, outros são reduzidos a instrumentos descartáveis de força produtiva.

PUBLICIDADE E DESPERDÍCIO COMO ENCENAÇÃO DO LUXO

Num mundo assolado por crises econômicas, ambientais e humanitárias, o desperdício torna-se, paradoxalmente, um símbolo de poder. Quando planejado e estetizado, ele comunica excesso, desnecessidade e domínio sobre os recursos – não apenas materiais, mas simbólicos. O luxo, nesse caso, não se define mais apenas pelo que se tem, mas pelo que se pode descartar.

Campanhas publicitárias exploram essa estética com imagens de alimentos jogados fora, roupas rasgadas propositalmente, cosméticos escorrendo sobre superfícies impecáveis. Tais encenações não vendem produtos, mas status. O recado é claro: há tanto que se pode perder sem culpa, e só uma elite pode viver com essa indiferença.

Esse tipo de exibição do excesso, ainda que desconfortável, cria fascínio. Guy Debord (1997), ao pensar a sociedade do espetáculo, já apontava como a aparência supera a realidade. O desperdício performado é teatral: seu objetivo não é utilitário, mas simbólico. Ele reconfigura o luxo como narrativa de domínio de quem não precisa calcular, economizar ou reaproveitar.

Em *Jogos Vorazes*, essa lógica aparece de forma grotesca. A Capital celebra banquetes intermináveis, onde vomitar para seguir comendo é prática comum. A comida deixa de ser sustento e torna-se instrumento de poder simbólico, exibido diante de distritos que passam fome. O desperdício revela-se, então, uma das formas mais violentas de desigualdade: ela não apenas exibe o que se tem, mas também o que se pode jogar fora.

Na publicidade atual, a sutileza substitui o grotesco da ficção, mas o mecanismo é o mesmo. Ao transformar o desperdício em estética, naturaliza-se a exclusão. Enquanto uns lutam por dignidade básica, outros constroem distinção por meio da abundância performada.

JOGOS VORAZES COMO ESPELHO DISTORCIDO DA REALIDADE

A trilogia *Jogos Vorazes*, de Suzanne Collins, constrói uma distopia em que o privilégio é levado ao extremo: a Capital ostenta poder por meio da opulência estética, da espetacularização da violência e da indiferença à miséria alheia. Essa ficção, no entanto, não projeta um futuro remoto, mas exagera características já presentes no mundo real — e por isso funciona como lente crítica do presente.

Na obra, a elite vive em função da aparência, do entretenimento e do consumo excessivo. Seus corpos são alterados por modismos e intervenções estéticas; sua alimentação é grotescamente abundante; seu tempo é inteiramente dedicado ao prazer. Enquanto isso, os distritos vivem sob escassez extrema, submetidos ao trabalho exaustivo e à ameaça constante da fome e da morte.

O *reality show* dos *Jogos Vorazes* representa o ápice dessa lógica: uma encenação violenta da desigualdade transformada em entretenimento. Jovens são transformados em heróis efêmeros para logo serem descartados. A narrativa da Capital consome até mesmo a resistência, convertendo dor em espetáculo e subversão em estética.

A personagem Katniss Everdeen encarna essa ambiguidade. Mesmo quando tenta resistir, sua imagem é cooptada pelo sistema. Sua transformação em “Garota em Chamas” é um exemplo de como a estética da rebeldia pode ser transformada em ferramenta de controle simbólico. A crítica que a obra formula, assim, é contundente: não há espaço fora do jogo — o espetáculo assimila tudo.

Jogos Vorazes, portanto, funciona como espelho distorcido, mas preciso, de nossa realidade. As estratégias de distinção analisadas ao longo deste texto (o consumo simbólico, o tempo ocioso, o culto ao corpo, o desperdício) encontram ressonância direta na estrutura social de Panem. A diferença está no grau de teatralidade, não na lógica.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As dinâmicas de distinção social no capitalismo contemporâneo não desapareceram — elas apenas se tornaram mais sutis, simbólicas e performáticas. O privilégio atual não grita: ele sussurra por meio de códigos opacos como o *quiet luxury*, a estética do bem-estar, o culto à produtividade saudável e o luxo do desperdício.

Essas práticas não apenas refletem desigualdades estruturais, mas as reforçam, travestidas de escolhas pessoais ou autenticidade. O consumo se converte em campo de disputa simbólica onde o que se consome (e, sobretudo, como se consome) comunica pertencimento ou exclusão. A estética, o tempo e o corpo se tornam capitais sociais cuja acumulação depende de uma base material altamente desigual.

Ao recorrer à ficção de *Jogos Vorazes*, este trabalho evidencia como a distopia serve de lente analítica para o presente. A opulência da Capital, embora caricatural, permite perceber com mais clareza os mecanismos cotidianos de exclusão que, em nossa realidade, se camuflam sob a aparência do gosto refinado, da vida equilibrada ou da liberdade de escolha.

Em suma, a análise proposta aqui busca desnaturalizar o discurso da neutralidade estética e do consumo consciente, revelando-os como estratégias sofisticadas de manutenção das hierarquias sociais. Ao contrário do que sugerem as aparências, o jogo continua e seus vencedores seguem sendo aqueles que detêm tempo, recursos e linguagem para performar o privilégio.

REFERÊNCIAS

BAUDRILLARD, Jean. **A sociedade de consumo.** Tradução: Artur Morão. Lisboa: Edições 70, 2007.

BOURDIEU, Pierre. **A distinção:** crítica social do julgamento. Tradução: Daniela Kern e Guilherme João de Freitas Teixeira. Porto Alegre: Zouk, 2007.

BYUNG-CHUL, Han. **Sociedade do cansaço**. Tradução: Enio Paulo Giachini. Petrópolis: Vozes, 2017.

COLLINS, Suzanne. **Jogos Vorazes**. Tradução: Alexandre D'Elia. São Paulo: Rocco, 2010.

COLLINS, Suzanne. **Em chamas**. Tradução: Alexandre D'Elia. São Paulo: Rocco, 2011.

COLLINS, Suzanne. **A esperança**. Tradução: Alexandre D'Elia. São Paulo: Rocco, 2012.

DEBORD, Guy. **A sociedade do espetáculo**. Tradução: Alexandre D'Elia. Tradução: Estela dos Santos Abreu. Rio de Janeiro: Contraponto, 1997.

CAPÍTULO 11

Garota Capricho: arquétipos para a construção do relacionamento com o público feminino

Juliana Fugimoto da Silva
Caroline Verdinassi Chioderoli
Iris Yae Tomita

Garota Capricho: arquétipos para a construção do relacionamento com o público feminino

Juliana Fugimoto da Silva¹

Caroline Verdinassi Chioderoli²

Iris Yae Tomita³

A adolescência e a juventude são fases marcadas por transformação no corpo, nas emoções e na sociabilidade. Cada vez mais, ao observar os jovens da atualidade, percebe-se que dedicam parte de seus tempos imersos nas redes sociais. No entanto, essa realidade nem sempre foi assim. Em contextos anteriores sem equipamentos eletrônicos de tão fácil acesso, os jovens buscavam se conectar por meios impressos, como por exemplo, revistas segmentadas, nas quais encontravam e encontram conexões que contribuem para a formação de sua identidade. Um bom exemplo é a *Revista Capricho*, presente em várias gerações do público feminino.

Lançada em junho de 1952 pelo grupo editorial Abril, a Revista Capricho possui mais de 70 anos de história, sendo a primeira revista feminina do Brasil. Na época, seu maior diferencial era a publicação de cinenovelas completas. Mesmo com o passar dos anos e as diversas mudanças sociopolíticas, a Capricho se manteve presente no mercado e, principalmente, no coração das jovens meninas. As

¹ Bacharel em Relações Públicas pela Universidade Estadual de Londrina. E-mail: julianafugimoto25@gmail.com

² Bacharel em Relações Públicas pela Universidade Estadual de Londrina. E-mail: carolchioderoli@gmail.com.

³ Doutora em Educação pela UFPR Universidade Federal do Paraná e Coordenadora do curso de Relações Públicas na Universidade Estadual de Londrina. E-mail: iris@uel.br

cinenovelas deram espaço para reportagens sobre moda, comportamento, relacionamento e sexo.

Quais estratégias a *Revista Capricho* utilizava para se conectar com o seu público de jovens leitoras? Por que as garotas se identificavam tanto com este periódico? A partir desses questionamentos, buscamos investigar as estratégias que o veículo utilizava para se aproximar do público leitor.

COMUNICAÇÃO E CULTURA

A comunicação, enquanto processo social, é profundamente influenciada pela cultura, que por sua vez é entendida pelo autor Geertz (*apud* Marchiori, 2006, p. 60), como um “sistema de concepções expressas herdadas em formas simbólicas por meio das quais o homem comunica, perpetua e desenvolve seu conhecimento sobre atitudes para a vida”, ou seja, a cultura é vista como uma forma de determinar sentidos ou significados para o contexto em que se está inserido, sendo moldada pelo cenário de cada grupo.

Ela é concebida pela necessidade dos indivíduos de atribuírem sentido ao mundo, sendo influenciada pelo ambiente em que estão inseridas e pelas relações sociais, se caracterizando simultaneamente como um sistema que estrutura a compreensão coletiva e um processo dinâmico, continuamente construído e reconstruído pela ação humana. Sackmann expõe que:

Cultura ou civilização, tomadas no seu amplo sentido etnográfico, é aquele todo complexo que inclui conhecimento, crença, arte, moral, lei, costume e qualquer outra capacidade de hábitos adquiridos pelo homem enquanto membro da sociedade (Sackmann, 1991, p. 8, *apud* Marchiori, 2008, p. 64- 65).

Marchiori (2008, p. 73) complementa que todas as práticas sociais têm a possibilidade de serem investigadas a partir de um ponto de vista cultural, visto que, utilizam as perspectivas individuais para identificar aspectos que possuam significados. Dessa forma, para

compreender os conceitos de cultura, é necessário observar cada um deles estabelecendo uma relação com a estrutura social e contexto histórico em que estão inseridos, já que ela não é totalmente independente e, ao mesmo tempo que influencia o contexto, também depende dele para sua existência.

A globalização, também exerce um papel fundamental nesse cenário. Sendo referente “à crescente interligação e interdependência entre Estados, organizações e indivíduos do mundo inteiro, não só na esfera das relações econômicas, mas também ao nível da interação social e política (Figueiredo, 2009, p. 33).

Neste cenário, o papel da comunicação se destaca, principalmente no contexto de um sistema de mediação, caracterizado por Jesús Martín-Barbero (2004) como “mediações comunicacionais da cultura”. Assim, “os sistemas de interconexão em rede implicam em uma diluição das fronteiras entre informação e entretenimento, entre consumo e produção de conteúdos, entre recepção e emissão de mensagens” (Barros, 2013, p.19).

A partir dessas colocações, é possível observar a *Revista Capricho*, como um exemplo claro de um veículo midiático onde a interculturalidade se manifesta, especialmente ao incorporar referências estrangeiras em seus conteúdos. Se tratando de um diálogo constante entre duas culturas. A publicação frequentemente traz expressões e gírias, como “BFFS”⁴, “It Girls”⁵ e “looks”⁶, além de trazer tendências globais e destacar celebridades internacionais.

RELACIONAMENTO COM O PÚBLICO JOVEM

A comunicação, nesse contexto cultural, é entendida como essencial à vida em sociedade. A partir deste fato, ao estarem inseridas

⁴ Sigla em inglês para Best Friends Forever, que significa “Melhores Amigos Para Sempre”. Termo encontrado na página 19 da edição nº 1145

⁵ Termo usado para designar mulheres jovens que ditam tendências na moda, comportamento e estilo, tornando-se referência em determinados contextos sociais. Pode ser encontrado na página 59 da edição nº 1146.

⁶ Palavra de origem inglesa que significa “visual” ou “aparência”, usada para descrever combinações de roupas e acessórios em um estilo específico. Termo encontrado na página 60 da edição nº 1146.

em diversas relações sociais, as organizações e marcas são influenciadas pela sociedade, cultura e suas dinâmicas comunicacionais, ao mesmo tempo em que exercem influência sobre ela, consolidando-se como agentes e participantes sociais.

Como consequência desta interdependência, as organizações estão sujeitas a criação de relacionamentos com os seus diferentes públicos. Ao se tratar da satisfação plena com essas redes relacionais, ela só é alcançada quando estas são construídas colocando sob perspectiva os interesses das partes, visto que cada público possui particularidades que necessitam da administração estratégica e planejada dos relacionamentos. Segundo James Grunig (2009, p. 63) “os públicos influenciam a capacidade da organização para alcançar seus objetivos e esperam que as organizações os auxiliem a alcançar seus próprios objetivos”.

Quando se direciona o olhar sobre cada tipo de público encontram-se particularidades referentes a diversos fatores, sendo a idade o foco da discussão deste tópico. O relacionamento com públicos jovens envolve entender uma fase crucial de desenvolvimento: a busca por personalidade e o desejo de pertencer a um grupo. Nessa fase, os jovens estão em busca de objetos e símbolos que possuam significados capazes de refletir quem são ou quem desejam ser. Dessa forma, “[o adolescente] vivencia uma etapa da vida na qual predomina a busca de si mesmo(a), ou de sua identidade” (De Paula Menezes, 2009, p. 62).

Posto que o indivíduo já nasce inserido em repertórios culturais e sociais que permeiam a sua identidade, e durante a fase da adolescência buscam novas simbologias para se posicionarem e refirmarem ao mundo, a sociedade de consumo apropria-se desse contexto, transformando-o em um símbolo máximo que a representa. Kehl (2007) aponta que, os jovens passaram a ser idealizados como ícones de beleza, desejo e vitalidade, associados a um imaginário de liberdade e infinitas possibilidades.

Groppi (2010) ainda observa que suas habilidades de criar universos próprios, contrastando com regras tradicionais, faz com que o interesse da indústria cultural seja despertado. Nesse contexto, a

sociedade de consumo aproveita a fase de formação da identidade dos jovens, marcada pela busca de identificação, para oferecer símbolos que ajudam na construção da sensação de pertencimento ao grupo.

O FEMININO SIMBÓLICO: ARQUÉTIPOS E SIGNIFICADOS

Na psicologia analítica de Carl Gustav Jung (2002) o arquétipo é um conceito que se refere a padrões universais de comportamento, sentimentos e ideias que residem no inconsciente coletivo, uma camada profunda e compartilhada da psique humana. Eles aparecem em mitos, contos de fadas, sonhos, e em símbolos culturais, refletindo temas recorrentes da existência humana. Esses, de certa forma, são comuns a todos, mas se manifestam de maneiras únicas em cada indivíduo, influenciando profundamente a personalidade e as motivações.

Os arquétipos funcionam como formas de identificação, aproximação e conexão pois ao utilizá-los, as marcas conseguem estabelecer uma relação mais próxima e significativa com seu público, permitindo que ele se reconheça dentro da narrativa trazida pela organização. Nesse sentido, Molari (2019) apresenta este conceito diretamente ao recorte do público feminino:

Os arquétipos femininos são usados na publicidade com o intuito de estabelecer no subconsciente dos indivíduos um inventário perceptual da marca que seja acessado no momento do consumo. O processo de identificação do consumidor com o produto promove a assimilação de conceitos às características do personagem na publicidade, o que, consequentemente, estabelece um inconsciente social sobre a figura ali representada (Molari, 2019, p. 390).

Para Sal Randazzo (1996), os arquétipos da “Grande Mãe, Donzela e Guerreira” representam diferentes manifestações da feminilidade. De maneira que, “a Grande Mãe é uma imagem feminina universal que mostra a mulher como eterno ventre e eterna provedora” (Randazzo, 1996, p.103). A Donzela, também conhecida

como Musa, se dá como um ser relacionado com a sedução, ao charme e à beleza. Exemplos deste arquétipo podem ser encontrados nas musas, nas fadas e nas jovens virgens da literatura” (Randazzo, 1996, p. 115).

O arquétipo da Guerreira, também conhecida como Heroína, simboliza a força, determinação e superação. Esta figura reflete os aspectos de uma mulher resiliente, que enfrenta desafios com coragem e propósito.

CONSTRUÇÃO DO FEMININO: CONSIDERAÇÕES SOBRE A PRESENÇA DE ARQUÉTIPOS NA CAPRICHÓ

Embasada em uma análise de conteúdo, selecionamos para o presente trabalho uma amostra composta por 18 revistas, de publicação entre janeiro de 2012 a fevereiro de 2013. Destas revistas, foram selecionadas 4 matérias que despertaram interesse em relação aos arquétipos femininos estudados por Randazzo (1996). Para compor um corpus documental coeso, foram selecionadas edições do mesmo período, todas do ano de 2012. A análise considerou a presença de elementos textuais e visuais, como imagens e títulos.

Matéria 1: Leis silenciosas da atração – Em primeira análise, o título já revela a mensagem da matéria de ensinar a atração e relacionamento para meninas por meio de 6 dicas, despertando a motivação de ser uma mulher conquistadora e irresistível para o desejo masculino. A cor roxa, usada no editorial, reforça a ideia da mulher fatal e sedutora, de acordo com a obra Psicologia das Cores, de Eva Heller (2014) . As dicas da matéria incentivam comportamentos de mistério e autoconfiança como formas de conquistar o interesse masculino. Além disso, reforçando valores de beleza. Posto isto, percebe-se a predominância do arquétipo da Donzela, dentro de sua dinâmica de Bela e de Mulher fatal.

Matéria 2: Você só que melhor – Este material traz dicas de como transformar aspectos da personalidade que são considerados ‘não tão positivos’ e inseguranças em qualidades, mostrando ma-

neiras de ressignificá-los. Visualmente, as poses das modelos, com sorrisos e posturas confiantes, simbolizam superação e avanço, reforçando a imagem de vitória sobre inseguranças. Portanto, a matéria desperta o arquétipo da Guerreira como inspiração e motor de desenvolvimento pessoal. No entanto, ainda carrega traços da Donzela, ligados à estética e busca por aprovação.

Matéria 3: Cadê meu amor? – Presente na categoria “românce”, este editorial busca atuar como um mapa para encontrar a “cara” perfeito que irá preencher o espaço no coração da garota. A predominância de tons de rosa transmite uma atmosfera romântica, feminina e delicada. Segundo Heller (2014), essa cor simboliza docura e sentimento. O arquétipo da Donzela, justamente caracterizado pelo desejo é predominante nesta seção.

Matéria 4: Acredite em você? – A matéria da categoria “inspiração” reúne 19 frases empoderadoras, como “Você é a heroína do seu próprio filme”, atuando como um guia de autoconfiança para as leitoras. Elementos gráficos, como pássaros, simbolizam liberdade e remetem à superação de inseguranças e imposições sociais. A narrativa incentiva a busca pela autenticidade e posiciona Mari Moon, que estampa a matéria, como representação da Guerreira moderna. Seu estilo despojado e autêntico contrasta com figuras femininas mais tradicionais, reforçando o arquétipo de força e independência. Assim, a matéria ativa o arquétipo da Guerreira.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Jovens leitoras se identificam com a Revista Capricho porque ela utiliza estratégias que dialogam diretamente com o interesse e as aspirações delas, ao passo que, aborda temas relevantes para a fase da adolescência, como beleza, moda e autoestima. Dessa forma, a revista conversa com o público falando sobre suas dores, se colocando sob a mesma perspectiva e oferecendo os caminhos para a resolução desses problemas. Assim, cria-se um espaço no qual as leitoras se sentem compreendidas e representadas. A Capricho se

torna uma amiga e fonte de inspiração, colocando a identificação como fundamento para o desenvolvimento de sua comunicação.

Foi possível também observar que, ao utilizar a estratégia dos arquétipos femininos, a revista procura se aproximar das leitoras, sendo que os diferentes arquétipos apresentados podem demonstrar a tentativa de conexão com perfis distintos de leitoras, bem como para acompanhar as diferenças mudanças sociais de percepção sobre ser mulher ao longo do tempo.

Através da análise foi possível atingir as expectativas do estudo, pois conseguimos identificar, de maneira clara, os elementos estratégicos que permitiram à revista Capricho consolidar seu relacionamento com o seu público, sendo o uso de arquétipos um dos principais recursos empregados. Nesta etapa, foi possível visualizar uma predominância dos arquétipos da Donzela e da Guerreira. Apesar disso, mesmo nas matérias que buscam dinamizar e utilizar o arquétipo feminino da Guerreira, é possível encontrar traços do arquétipo relacionado a elementos de beleza e romantismo.

Dessa forma, é possível concluir que o arquétipo mais explorado pela revista é o da Donzela. A ausência do arquétipo da Grande-Mãe foi outro aspecto observado. Essa ausência pode ser explicada pelo público-alvo da revista durante o período analisado, composto por meninas jovens. No entanto, é válido considerar que, caso essa análise fosse realizada nas décadas de 1950 e 1960, esse arquétipo poderia estar presente. Esses dados demonstram que os arquétipos trabalhados nas publicações editoriais não são estáticos, mas sim moldados conforme o perfil do público.

REFERÊNCIAS

BARROS, Laan Mendes de. Comunicação como movimento na cultura midiatisada: hibridações tecnológicas e interculturalidades. **Intercom**, São Paulo, v.11, p. 17-35, 2013.

DE PAULA MENEZES, L. H. Ser adolescente: entrelaçando afetividade,

diálogo e grupo cultural de pertencimento. **Olhares & Trilhas**, [S. l.], v. 4, n. 1, 2009.

FIGUEIREDO, P.N. **Gestão da inovação**: conceitos, métricas e experiências de empresas no Brasil. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida.; FRANÇA, Fábio.

Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos. São Caetano do Sul: Editora Difusão, 2009.

GROOPPO, Luís Antônio. Condição juvenil e modelos contemporâneos de análise sociológica das juventudes. **Última Década**, Valparaíso, n 33, p. 11-26, dez.2010. Disponível em: <http://www.scielo.cl/pdf/udecada/v18n33/art02.pdf>. Acesso em: 3 jun. 2025.

HELLER, EVA. **A psicologia das cores**: como as cores afetam a emoção. Editorial Gustavo Gili, Barcelona, 2014.

JUNG, Carl Gustav. **Os arquétipos e o inconsciente coletivo**. Vol. 9/1. 2. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

KEHL, Maria Rita. (2007). A juventude como sintoma da cultura. **Revista Juventude**: outro olhar, 5(6), 43-45.

MARCHIORI, M. **Cultura e comunicação organizacional**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2006. Cidade, UF: Editora, 2022.

MARTÍN-BARBERO, Jesús. **Ofício de cartógrafo**: travessias latino-americanas da comunicação na cultura. São Paulo: Loyola, 2004.

MOLARI, Beatriz. Feminilidade coercitiva: os arquétipos femininos na publicidade como estratégia de manutenção da coerção social. **Revista Ártemis**, [S. l.], v. 27, n. 1, p. 376–391, 2019.

RANDAZZO, Sal. **A criação de mitos na publicidade**: como os publicitários usam o poder do mito e do simbolismo para criar marcas de sucesso. Rio de Janeiro: Rocco, 1996.

CAPÍTULO 12

Incentivos culturais e gestão organizacional: lições do projeto em Mato Grosso

Alison Vieira de Jesus
Stefano Schwenck Borges Vale Vita

Incentivos culturais e gestão organizacional: lições do projeto em Mato Grosso

Alison Vieira de Jesus¹

Stefano Schwenck Borges Vale Vita²

A formulação das políticas culturais no Brasil tem origem na criação do Conselho Federal de Cultura, em 1968, e percorre uma trajetória que culmina nos marcos legais recentes representados pelas Leis Aldir Blanc (PNAB) e Paulo Gustavo (LPG), fundamentais para enfrentar os efeitos da pandemia da Covid-19 no setor cultural.

Ambas as leis se consolidaram como estratégias emergenciais e estruturantes, promovendo a democratização do acesso aos recursos públicos e fortalecendo as expressões culturais em diferentes territórios do país. Em 2024, o setor cultural representou cerca de 3% do PIB brasileiro, totalizando aproximadamente R\$ 351 bilhões de um total de R\$ 11,7 trilhões. Nesse cenário, a LPG correspondeu a 1,08% desse PIB cultural, enquanto a PNAB prevê um investimento de R\$ 5 bilhões nos primeiros ciclos, o equivalente a cerca de 1,42% (MINC, 2023; 2024). A LPG, regulamentada em 2023, destinou R\$ 3,8 bilhões ao setor cultural – R\$ 2 bilhões para estados e o Distrito Federal, e R\$ 1,8 bilhão para os municípios –, com foco na recuperação das atividades culturais afetadas pela pandemia (MINC, 2024).

Já a PNAB, tornada política permanente em 2025, assegura repasses anuais para fomentar a cultura local, incluindo festas populares, manutenção de espaços, aquisição de bens culturais e apoio a

¹ Especialista em metodologias ativas e inovação na aprendizagem, Universidade de Uberaba (Uniube). E-mail: alisonvieiradejesus@gmail.com.

² Ms. Ciências da Computação, Universidade de Uberaba (Uniube). E-mail: stefano.vita@uniube.br.

agentes culturais. Estima-se que, inicialmente, a lei movimente R\$ 15 bilhões em investimentos (MINC, 2023). Os dados do Painel de Execução da PNAB (2023/2024) evidenciam a importância da política: apenas nos estados de Mato Grosso (MT) e Minas Gerais (MG), o investimento ultrapassou R\$ 347,25 milhões (MINC, 2025).

Em MT, foram destinados R\$ 52,41 milhões, distribuídos entre o governo estadual e os 142 municípios. Já em MG, o total repassado foi de R\$ 294,84 milhões, dos quais R\$ 158,78 milhões foram direcionados aos municípios. É nesse contexto que se insere o projeto de formação de agentes culturais no interior de Mato Grosso, financiado com recursos da LPG em nível estadual. O projeto, com metodologias híbridas (a distância e presenciais), promove capacitação técnica e crítica com foco em diversidade, inovação e inclusão social, voltado a públicos historicamente marginalizados, como mulheres, pessoas negras, LGBTQIAPN+ e pessoas com deficiência.

A proposta articula os princípios da educação popular e transformadora, como propõem autores como Brandão e Moran, buscando concretizar os objetivos das leis de incentivo à cultura: o protagonismo e a dinamização cultural nos territórios periféricos, demonstrando também os desafios inerentes a esse processo.

REFERENCIAL TEÓRICO

As leis de incentivo à cultura visam estimular o apoio de pessoas físicas e jurídicas a projetos culturais em diferentes escalas, por meio de benefícios fiscais. Além disso, o governo amplia o fomento por meio de editais públicos e recursos destinados à pesquisa acadêmica e cultural (IFGO, 2024).

Assim, o setor cultural não depende apenas das leis de incentivo, mas também de financiamentos diversos. Uma legislação eficaz deve ir além de barreiras comerciais, promovendo a produção local e facilitando sua circulação. Nesse cenário, tanto grandes indústrias culturais quanto iniciativas independentes são essenciais para garantir a diversidade cultural (IFGO, 2024).

A diversidade cultural reflete-se nas diferentes tradições e práticas sociais, revelando que a cultura é inerente ao ser humano e base para compreender os marcadores sociais da diferença (IFGO, 2025).

No cenário globalizado e tecnológico, as interações culturais se intensificam, promovendo o intercâmbio e o hibridismo cultural. Valorizar essas expressões é essencial, pois representam construções históricas. A identidade cultural destaca as distinções entre indivíduos e grupos, associando-se ao sentimento de pertencimento e à identificação com um coletivo (IFGO, 2025).

Sob essa ótica, podemos destacar dois autores relevantes: um é professor de Comunicação da USP (Universidade de São Paulo), com foco em projetos inovadores na educação, metodologias ativas e tecnologias digitais; o outro é psicólogo, mestre em Antropologia pela Universidade de Brasília (1974) e doutor em Ciências Sociais pela USP (1980), com forte atuação na educação popular.

Carlos Rodrigues Brandão entende que a educação é uma “manifestação do estilo de vida dos grupos sociais, recriada como expressão cultural dentro da sociedade” (Brandão, 2013, p. 10-11). Para ele, a educação é uma “prática teórica, ao mesmo tempo analítica e inovadora, fundamentada em bases culturais profundas, substanciais e coletivamente construídas” (Brandão *et al.*, 2010, p. 7).

Nesse sentido, defende-se uma educação que acolhe e valoriza as diferenças pessoais e culturais, reconhecendo nelas uma riqueza que permite um diálogo autêntico com a diversidade, partindo das vivências mais próximas a nós (Brandão *et al.*, 2010). “Essa concepção promove uma formação voltada à criação de indivíduos-do-ser, e não apenas agentes-do-ter” (Brandão *et al.*, 2010, p. 10).

Conceitos e práticas educacionais inovadoras buscam adaptar o ensino às demandas da sociedade contemporânea e às transformações digitais. Moran destaca a importância da colaboração entre alunos e professores, do uso criativo da tecnologia e da promoção de uma aprendizagem ativa e significativa.

A inovação depende da própria educação, que torna o processo de ensino-aprendizagem mais flexível, integrado e empreendedor (Moran, 2013). Seus pilares incluem conhecimento integrador, de-

senvolvimento da autoestima, autoconhecimento, empreendedorismo e cidadania, fortalecendo um ensino mais dinâmico e transformador (Moran, 2013; Brandão, 2010).

Segundo Moran (2013), o conhecimento é uma jornada de descobertas que vai além da simples aquisição de informações, exigindo sabedoria, integração e compreensão profunda da realidade. Esse processo ocorre por meio de interações internas e externas, mediado pela educação (Moran, 2013).

A pedagogia da incerteza propõe que o educador não apenas transmita certezas, mas desafie os alunos com situações abertas a múltiplas respostas. Assim, é essencial transitar entre certeza e incerteza, ordem e desordem, para preparar os estudantes para um mundo em constante transformação (Moran, 2013).

Nesse cenário, as tecnologias têm papel central ao ampliar o acesso à informação, facilitar a interação e personalizar a aprendizagem (Moran, 2013).

METODOLOGIA

Este trabalho científico analisa um curso de formação de Agente Cultural no interior de Mato Grosso sob a ótica da educação, inovação e cultura, avaliando seus resultados e impactos. A metodologia qualitativa (Marconi; Lakatos, 2003) [consiste em um estudo de caso do projeto TIC SECEL 2024/1633 (Edital Identidades - LPG/MT)]. A pesquisa utiliza análise documental de editais (PNAB, MG, MT), entrevistas e observação participante, esta última baseada na vivência de mais de 10 anos do autor como proponente e parecerista de projetos culturais voltados a públicos marginalizados (negros, pardos, LGBTQIAPN+).

RESULTADOS E DISCUSSÕES: A ANÁLISE DOS EDITAIS DAS SECRETARIAS DE CULTURA DOS ESTADOS DE MT (SECEL) E MG (SECULT)

As ações da LPG e da PNAB contemplaram diversas frentes culturais, como Pontos e Pontões de Cultura, circulação de espetáculos, mostras e festivais, bolsas artísticas, projetos culturais e premiações de trajetórias. Os beneficiários foram pessoas físicas, jurídicas, coletivos formais e informais, agentes culturais, promotores e organizações sem fins lucrativos (ONGs).

Ambas as políticas reservaram vagas para pessoas negras (pretas e pardas), indígenas e com deficiência — cerca de 25% dos recursos para pessoas negras ou pardas, 10% para indígenas e 5% para pessoas com deficiência —, além de reservar até 30% das vagas para coletivos ligados à cultura popular, tradicional e minorias.

Na PNAB de Minas Gerais (SECULT), foram destinados R\$ 130 milhões a 4.215 projetos culturais, distribuídos em modalidades como premiação, produção, capacitação, circulação, manutenção, bolsas e desenvolvimento de projetos.

Destacam-se o edital “Raízes de Minas”, que premiou 2.114 trajetórias culturais com valores entre R\$ 10 mil e R\$ 50 mil, e os editais de Pontos e Pontões de Cultura, com 291 projetos e média de até R\$ 216,8 mil por iniciativa. A formação cultural apoiou 174 propostas, e a produção artística, 286 projetos, abrangendo também literatura, moda, jogos, festivais, circulação e bolsas de pesquisa. Apesar da abrangência, os editais enfrentaram críticas por atrasos, falta de transparência e pareceres genéricos.

A análise dos editais da PNAB em Mato Grosso (2024-2025) aponta um investimento aproximado de R\$ 19 milhões em 234 vagas (9 editais), distribuídas entre formação, premiação, produção cultural, economia criativa, literatura, patrimônio e bibliotecas (conforme tabela 1). Além de uma reserva de 60% das vagas para proponentes do interior, visando maior descentralização territorial.

No entanto, problemas semelhantes aos de MG foram relatados, como instabilidade nos prazos e falta de pareceres detalhados, dificultando a análise e recursos pelos proponentes.

Edital	Nº de Vagas/Projetos	Valor Total / Individual	Área de Foco
Edital 18/2024 (Viver Cultura)	100 vagas	R\$ 7,3 milhões (R\$ 73 mil por vaga)	Iniciativas culturais diversas e comunitárias
Edital 17/2024 (MT Criativo)	53 vagas	Entre R\$ 35 mil e R\$ 300 mil	Economia Criativa
Edital 23/2024	23 projetos	Entre R\$ 50 Mil e 100 mil	Games e Cineclubes
Editais 13/2024 e 02/2025	13 vagas	Entre R\$ 100 mil e 1,5 milhão	Patrimônio
Edital 14/2024	1 vaga	R\$ 1.055 milhão	Formação em Bibliotecas
Editais 15/2024 e 16/2024	20 vagas	Entre R\$ 25mil e 80 mil	Literatura e Premiação Artística
Editais 24/2024 e 25/2024	24 vagas	Entre R\$ 120 mil a R\$ 488 mil	Rede de Pontos e Pontão de Cultura

TABELA 1: EDITAIS DO PNAB MT PUBLICADOS

ATÉ A ANÁLISE DA PESQUISA

Fonte: SECEL/MT (2024)

A análise dos editais da PNAB em Mato Grosso demonstra uma estratégia de investimento cultural abrangente e diversificada, que equilibra de forma inteligente a distribuição dos recursos. A política combina a ampla capilaridade de editais com muitos projetos de menor valor, como o “Viver Cultura”, com investimentos estruturantes e de altíssimo valor concentrados em áreas estratégicas como Patrimônio e a formação para a rede de Bibliotecas.

Simultaneamente, o estado fomenta setores inovadores como games e a economia criativa, fortalece redes colaborativas como os Pontos de Cultura e apoia diretamente a produção de artistas e escritores, configurando uma abordagem completa que busca atender às múltiplas necessidades e escalas de todo o ecossistema cultural.

Enquanto MG concentrou seus investimentos em ações estruturantes, como Pontos e Pontões, bolsas culturais, manutenção de grupos com valores entre R\$ 12,5 mil e R\$ 110 mil e ampla oferta de vagas, MT adotou uma abordagem mais temática e segmentada, priorizando projetos de pequeno e médio porte, com maior investimento médio por vaga (entre R\$ 25 mil e R\$ 120 mil), porém com menor número de contemplados.

MG priorizou a manutenção e consolidação de redes culturais, enquanto MT investiu na diversificação de editais, formação técnica e inovação na economia criativa. Essas diferenças indicam perfis distintos: MG voltada à continuidade institucional; MT à ampliação do acesso e experimentação cultural.

Na execução da LPG em Mato Grosso, mais de 336 projetos foram apoiados em 15 editais, com destaque para o Edital Identidades, que contemplou 61 iniciativas com mais de R\$ 3 milhões, reforçando o compromisso com a diversidade cultural. O estado de MT e municípios receberam mais de R\$ 66,5 milhões, com prazo de execução até 31 de dezembro de 2024.

Em Guarantã do Norte-MT, a exemplo, o período de eleição da gestão municipal levou à não execução total dos recursos, cerca de 25,57%, em torno de 60 mil reais, sem contar as aplicações financeiras foram devolvidos ao governo federal, ilustrando como decisões e cenas políticas locais impactam a aplicação das políticas culturais.

Foram observadas fragilidades na transparência e devolutiva avaliativa da LGP MT, visto que, a ausência dos pareceres dos avaliadores dificultou o entendimento dos critérios e limitou a possibilidade de recursos, conforme relato de uma agente cultural participante.

Aqui no estado de MT, eu pedi um feedback, eu queria ver um projeto que ficou selecionado na última vaga, de 6 vagas, e eu queria saber exatamente o que eu errei para poder melhorar os próximos, onde estariam os pontos fracos, eles não dão esse feedback, mandei o Email ano passado e estou esperando até hoje “informação verbal” (Dados da Pesquisa, 2025).

A implementação da LPG e PNAB em MT representou um avanço ao garantir acesso a recursos e fortalecer políticas públicas voltadas à valorização dos saberes locais e à formação de agentes culturais comprometidos com a diversidade. Essas políticas adotam formatos simplificados de execução, exigindo apenas a comprovação da realização do objeto, o que proporciona maior flexibilidade nas ações culturais.

Para concluir esta análise, é relevante destacar a observação do professor Mário Piragibe - PhD em Drama, doutor em Teatro e docente no Instituto de Artes da Universidade Federal de Uberlândia - a respeito da sustentabilidade desses tipos de editais em uma aula do curso de agente cultural.

Podemos pensar o projeto desses editais como um capital inicial, é uma coisa que vejo acontecer muito, mas não podemos responsabilizar somente o produtor cultural, as vezes tem a ver com a mentalidade do ente público que promove o tipo de fomento. Infelizmente, nosso amado país está muito atrasado no que diz respeito a prática da política cultural, nos seminários e congressos está todo mundo falando lá em cima, mas a práticas que a gente vê nas secretarias, nos governos, nos programas de cultura, nas políticas implementadas de cultura, são muito arcaicas. As vezes acontece isso, você recebe uma verba para executar um determinado projeto, mas esse projeto não tem previsão de sustentabilidade, não tem plano de sobrevivência, para além da verba oferecida pelo próprio edital. Precisamos criar meios, compartilhados, um pouco do produtor, um pouco da sociedade civil, um pouco de sistemas associados, um pouco do poder público. Como é que mais que um sistema de transferência direta de verba para realização de projetos de cultura, a gente não consegue investir também em ambientes culturais potentes, em equipamentos culturais, em plano de ações continuadas em cultura. “informação verbal” (Dados da Pesquisa, 2025)

O PROJETO DE FORMAÇÃO DE AGENTES CULTURAIS NO INTERIOR DE MT

O projeto, financiado pela LPG por meio do edital Identidades (categoria LGBTQIAPNAP+), visa formar agentes culturais com base em epistemologias da educação popular e inovação tecnológica, inspiradas em autores como Brandão, Moran e Afonso. Desenvolvido pela empresa Vieira de Jesus, sediada em Guarantã do Norte-MT, o projeto inclui um curso a distância, composto por sete aulas, e quatro eventos presenciais intitulados “Summit Cultural”. Esses encontros serão realizados nas cidades de Alta Floresta, Guarantã do Norte, Matupá e Sinop.

O curso abrange temas como gestão e planejamento cultural, análise e inscrição de projetos, inovação, empreendedorismo, criatividade, diversidade e inclusão, além da prática do agenciamento e da produção cultural, visando promover a formação cultural no

interior de Mato Grosso. Summits são eventos de alto nível que reúnem especialistas e profissionais para debater temas estratégicos em áreas como inovação, cultura, educação e negócios etc. Com programação diversa - palestras, workshops, mesas-redondas, mostras e apresentações culturais - promovem o intercâmbio de conhecimento, tendências e networking. Exemplos incluem o Web Summit, Educaweb e Visit Brasil Summit.

Inicialmente o projeto foi voltado a quatro cidades do norte mato-grossense, no entanto o alcance foi expandido para todo o estado, principalmente cidades do interior. O curso teve 133 inscritos, sendo 59,3% da região norte, 24,4% centro-sul e 16,3% da demais regiões. O público do curso foi mobilizado principalmente por meio de anúncios divulgados no Instagram, através do perfil oficial do projeto. As publicações alcançaram 42.191 visualizações em todo o estado de MT, resultando em 114 interações e atraindo novos seguidores para a página.

Além da divulgação digital, ressalta-se o papel fundamental do engajamento coletivo, já que 63,6% dos inscritos chegaram ao curso por meio do convite de participantes já envolvidos na formação. O público-alvo atingido tem destaque para a diversidade: 72,8% pretos/pardos, 31% LGBTQIAPN+, 4,3% pessoas com deficiência, 62,9% mulheres e 5,2% de pessoas transgênero. A maioria tem entre 30 e 45 anos e 72,4% atuam na área cultural. Apesar do bom alcance, apenas 38 participantes (28,57%) concluíram o curso (200h). As aulas ocorreram via Google Meet e foram disponibilizadas no YouTube. A baixa taxa de conclusão se deve a fatores como descontinuidade de engajamento, duração extensa e expectativas equivocadas dos participantes quanto ao conteúdo/curso.

A segunda fase do projeto de formação de agentes culturais no interior de Mato Grosso, financiado pela LPG, visa ampliar seu impacto por meio de parcerias com escolas, prefeituras, (SEBRAE) e câmaras municipais, integrando cultura, educação e empreendedorismo e pretende envolver no mínimo 400 pessoas nas ações. A cultura organizacional do projeto é inclusiva, democrática e colaborativa, baseada na educação popular e no planejamento flexível, com

gestão adaptada às realidades locais. Inova ao integrar tecnologia, cultura e empreendedorismo, promovendo a valorização de saberes locais e o empoderamento cultural.

O projeto de formação de agentes culturais no interior de MT se alinha à Cultura de Processo de Deal e Kennedy (1982), por priorizar práticas educativas contínuas, missão social, inclusão e resultados de longo prazo com baixo risco e forte valor simbólico. O sucesso do projeto está diretamente ligado à adoção do planejamento flexível, conceito defendido por Maria Lúcia M. Afonso (UFMG) que enfatiza a importância de adaptar as ações às realidades locais. Essa abordagem promove uma gestão sensível, participativa e alinhada à educação popular, favorecendo a construção coletiva e o fortalecimento das práticas formativas.

Por fim, destaca-se a análise de Afonso sobre a importância do planejamento flexível, complementada pelos feedbacks de alguns participantes do curso de agente cultural.

Podemos apontar 4 momentos de preparação da oficina: demanda, pré-análise, foco e enquadre, e planejamento flexível. [...] O planejamento global nos dá a possibilidade de uma visão mais inteira do trabalho, mas carrega maior risco de rigidez enquanto o planejamento passo a passo pode ser mais flexível, mas gera uma visão fragmentada. [...] De fato, desde o primeiro encontro com o grupo, o coordenador a começa o trabalho de rever seu planejamento, pela da escuta cuidadosa dos interesses do grupo que agora se faz um parceiro real. [...] No planejamento flexível o coordenador se coloca a questão de como deverá planejar cada encontro. [...] Se o coordenador conhece o fio condutor da sessão e conta com algumas possibilidades técnicas, pode adquirir maior flexibilidade no momento [...] em que está conduzindo a oficina. [...] Em cada encontro é importante que o coordenador procure pensar sobre as dimensões pedagógicas e terapêuticas envolvidas, reflita sobre as técnicas escolhidas, facilite a troca de experiências e a comunicação entre os participantes. [...] O caminho metodológico segue uma sequência que se inicia na sensibilização e busca a elaboração (Afonso *et al.*, 2018, p. 31-39)

DEPOIMENTOS

Aluno 1 – “Foi de grande valia pois aprendi muito e tirei muitas dúvidas”

Aluno 2 – “O curso foi perfeito, podendo assistir aulas ao vivo e as gravadas e mesmo assim poder registrar presença”.

Aluno 3 – “Muito bom. Deverá continuar com mais cursos nesse ramo, didática”.

Aluno 4 – “Poderia ter mais aulas ou palestras”.

Aluno 5 – “Agradeço a oportunidade e a disponibilidade para compartilhar os conhecimentos”.

Aluno 6 – “Curso muito bom .. pena que as atividades presenciais não terão no meu município”.

Aluno 7 – “O curso foi ótimo, com muito aproveitamento”.

Aluno 8 – “O curso foi excelente para aprimorar habilidades na produção cultural. Excelente! Que venham novas turmas!”

FIGURA 1: DEPOIMENTOS DE ALUNOS DO CURSO DE AGENTE CULTURAL

Fonte: Banco - Projeto de Capacitação de agentes culturais no Interior de MT (2025).



FIGURA 2: MONTAGEM DAS IMAGENS USADAS PARA CHAMADAS DO CURSO DE AGENTE CULTURAL, AULAS E FOTO DA TURMA

Fonte: Banco - Projeto de Capacitação de agentes culturais no Interior de MT (2025).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O projeto de formação de agentes culturais no interior de Mato Grosso, viabilizado pela LPG, reforça a importância de ações territoriais para fortalecer a cultura em regiões periféricas. Mais que capacitar, promove inclusão, diversidade e economia criativa.

A pesquisa evidencia o valor de metodologias participativas e critica falhas nos editais do PNAB e da LPG, como falta de transparência e prazos instáveis. Defende-se a integração entre diagnóstico, formação e gestão como base para políticas culturais eficazes e sustentáveis, e que esse assunto seja fonte de mais pesquisas.

REFERÊNCIAS

AFONSO, Maria Lúcia M. et al. **Oficinas em Dinâmica de Grupo:** um Método de Intervenção Psicossocial. Belo Horizonte, MG: Artesã editora. 2018;

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. et al. **Educação, Cultura e Sociedade.** São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2010;

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. **O que é educação.** São Paulo,SP: Brasiliense, 2013;

DEAL, Terrence E.; KENNEDY, Allan A. **Corporate Cultures:** The Rites and Rituals of Corporate Life. Nova Iorque, EUA: Basic Books, 1982.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE GOIÁS, Brasil. **Elaboração de Projetos de Propostas Simplificadas.** Goiânia, GO: Escult.2024;

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE GOIÁS, Brasil. **Agente Cultural.** Goiânia, Go: Escult.2025;

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica.** São Paulo, SP: Editora Atlas, 2003;

MINISTERIO DA CULTURA, Brasil. **LPG permite pluralidade e diversificação da produção local.** 2024. Disponível em:<<https://www.gov.br/cultura/pt-br/assuntos/noticias/lei-paulo-gustavo-permite-pluralidade-e-diversificacao-da-producao-local>>. Acesso em: 01 jun. 2025;

MINISTERIO DA CULTURA, Brasil. **Painel de dados da PNAB.** 2025. Disponível em: <<https://www.gov.br/cultura/pt-br/assuntos/politica-nacional-aldir-blanc/painel-de-dados>>. Acesso em: 01 jun. 2025.

MINISTERIO DA CULTURA, Brasil. **PNAB de Fomento à Cultura.** 2023. Disponível em: <<https://www.gov.br/cultura/pt-br/assuntos/politica-nacional-aldir-blanc/conteudo/o-que-e>>. Acesso em: 01 jun. 2025;

MORAN, José. **Bases para uma educação inovadora.** 2013. Disponível em: <<content/uploads/2013/12/bases.pdf>>. Acesso em: 01 jun. 2025.

CAPÍTULO 13

Narrativas imersivas em ambiente organizacional: experiências em realidade virtual como estratégias de comunicação interna

Letícia Gagno Nadolny

Lucas Gregory Gomes de Almeida

Adriana Gagno Nadolny

Letícia Salem Herrmann Lima

Narrativas imersivas em ambiente organizacional: experiências em realidade virtual como estratégias de comunicação interna

Letícia Gagno Nadolny¹

Lucas Gregory Gomes de Almeida²

Adriana Gagno Nadolny³

Letícia Salem Herrmann Lima⁴

Em um cenário corporativo marcado pela dispersão das equipes, pelo excesso de informação e pela crescente necessidade de reter a atenção, a comunicação interna enfrenta um de seus maiores desafios. Os modelos tradicionais, pautados na transmissão de informações por meio de e-mails e murais, mostram-se cada vez mais insuficientes para construir um verdadeiro senso de pertencimento e engajamento. A comunicação, quando reduzida a um fluxo instrumental, perde sua capacidade de inspirar, conectar e transmitir os valores que definem a cultura de uma organização.

Diante dessa crise de conexão, as empresas buscam inovações que transcendam o informativo e alcancem o experencial. É nesse contexto que a Realidade Virtual (RV) emerge não apenas como

¹ Bacharela em Design pela FAE Centro Universitário. Pós-graduanda no MBA em Gestão estratégica da Comunicação pela Universidade Federal do Paraná. E-mail: nadolny.le@gmail.com

² Mestre em Engenharia de Manufatura, Doutorando em Design pela Universidade Federal do Paraná. E-mail: luc.g.almeida@gmail.com

³ Bacharela em Design pela Universidade Federal do Paraná, Especialista em Marketing pela FAE Business School. E-mail: adri.nadolny@gmail.com

⁴ Doutora com estágio pós-doutoral em Comunicação (UTP). Professora do curso de Comunicação Institucional na Universidade Federal do Paraná e Coordenadora do SinapSense UFPR. E-mail: leticia.herrmann@ufpr.br

ferramenta tecnológica, mas também como uma nova linguagem. A RV oferece a capacidade de transportar o indivíduo para um ambiente virtual, substituindo a observação passiva pela vivência ativa. Ao criar ambientes simulados onde o colaborador pode interagir, sentir e participar, essa tecnologia abre novas possibilidades para a comunicação interna.

Para investigar o uso dessa tecnologia no ambiente da comunicação organizacional, este trabalho analisará os casos da Agência Casa Mais, que utiliza a RV como meio de comunicação com seus colaboradores. A metodologia adotada será uma abordagem exploratória, por meio da análise de conteúdo de vídeos da plataforma *YouTube* como método principal para apurar a aplicação da RV na comunicação organizacional.

A pesquisa busca entender de que forma a RV, enquanto dispositivo narrativo e sensorial, pode contribuir para a cultura organizacional. A resposta para essa pergunta passa pela compreensão de como a comunicação organizacional pode ser beneficiada pelo uso da tecnologia emergente de RV para oferecer experiências imersivas e diferenciadas aos seus públicos.

A APLICAÇÃO DA REALIDADE VIRTUAL

Para definir o que é a realidade virtual, precisa-se ter em mente sua relação obrigatória com ambientes tridimensionais. A RV possibilita a imersão em um ambiente totalmente digital, permitindo aos usuários experimentar e interagir com um mundo gerado por computador. Isso geralmente é feito por meio de equipamentos de RV que isolam o usuário do seu ambiente físico, projetando-o em um espaço tridimensional (Akyildiz e Guo, 2022; Mills, 2022). Esse isolamento permite ao usuário uma imersão total e a capacidade de interagir com esse ambiente de forma multissensorial, principalmente visual e auditiva. O ponto que diferencia a RV de outras mídias como vídeo ou jogos em computadores e dispositivos móveis, é a imersão e a sensação de presença.

A imersão é a capacidade técnica do sistema de isolar os sentidos do usuário do mundo real e alimentá-los com os estímulos do mundo virtual. A presença, por sua vez, é a consequência psicológica da imersão. É a sensação subjetiva de “estar lá” no ambiente virtual. Quando o nível de presença é alto, o cérebro do usuário começa a reagir ao ambiente simulado como se ele fosse real. Um personagem virtual que se aproxima pode gerar um recuo físico instintivo. Como aponta Bailenson (2018), as experiências em RV não são armazenadas em nossa memória como algo que vimos, mas como algo que fizemos.

Essa transição da observação para a experiência é o que torna a RV uma forma de linguagem. Ela não apenas mostra uma mensagem; ela permite que o colaborador a viva. A partir da criação de cenários específicos, as narrativas corporativas podem ser efetivamente vivenciadas. Desse modo, a experiência obtida em RV pode ser assimilada pela memória emocional.

A RV tem se destacado como uma ferramenta estratégica no *marketing*. Conforme destaca Silva (2023), essa tecnologia transforma fundamentalmente a maneira como os clientes vivenciam os produtos, por meio de interações mais dinâmicas e cativantes. Essa tecnologia permite que os colaboradores naveguem por ambientes digitais projetados para explorar, aprofundando assim sua compreensão e percepção de valor. Consequentemente, como aponta o autor, as organizações podem elevar os índices de satisfação e engajamento do público e, ao mesmo tempo, construir um importante diferencial competitivo em suas estratégias de *marketing omnichannel*⁵. Tal abordagem otimiza a integração entre os pontos de contato e a performance das campanhas.

Essa aplicação estratégica no *marketing* é possível graças às características fundamentais da tecnologia. De acordo com Asad (2021), a RV consiste essencialmente em um ambiente tridimensional gerado por computador, no qual os usuários podem interagir de maneira

⁵ Setiawan, Kartajaya e Kotler (2023) caracterizam o *marketing omnichannel* como uma abordagem integrada que proporciona ao público uma experiência contínua, permitindo que ele transite com naturalidade entre os canais físicos e digitais de interação.

intuitiva por meio de dispositivos especializados. É justamente essa tecnologia que, ao combinar estímulos visuais, auditivos e sensoriais, proporciona uma profunda sensação de imersão, o que resulta no maior nível de envolvimento que beneficia as aplicações comerciais.

A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A gestão da comunicação é uma área estratégica indispensável nas corporações, que influencia a cultura organizacional, constrói identidade e promove sua imagem institucional (Melo, 200). Existem várias frentes para se trabalhar a comunicação no ambiente corporativo, utilizando-se de técnicas da publicidade, do jornalismo e das relações públicas, com finalidades distintas, a fim de atingir os diversos públicos de interesse.

Segundo Torquato (2004), a comunicação organizacional é um sistema que deve ser planejado estrategicamente, considerando seus canais e públicos. É um processo dinâmico e sistemático de troca de informações, ideias e mensagens dentro e fora da organização, com uma perspectiva de se pensar de forma integrada e complementar, essencial para a construção da reputação e sucesso da empresa.

A comunicação organizacional pode ser dividida em várias categorias (Argenti, 2007) orquestradas para alinhar o processo comunicativo. As principais divisões são: “comunicação interna”, que envolve a troca de informações entre os membros da organização, com o objetivo de promover o engajamento, alinhamento de objetivos e cultura organizacional; “comunicação externa”, que se relaciona com o público externo, como clientes, fornecedores, imprensa, comunidade e tem como premissa construir e manter a imagem da organização, fortalecer relacionamentos e conquistar mercado; “comunicação de crise”, destinada a gerenciar situações adversas que possam afetar a reputação ou funcionamento da organização e “comunicação de *marketing*”, que é focada na promoção de produtos, serviços e marcas, com um viés mais comercial.

Kunsch (2003) defende que a comunicação organizacional não

pode ser fragmentada; ela deve ser integrada e gerida de forma a alinhar discursos e práticas, construindo uma identidade corporativa sólida e coerente.

Dentro desse escopo, a comunicação interna adquire uma relevância primordial, por ser um instrumento essencial para criar um ambiente de transparência, confiança e cooperação entre os diferentes níveis hierárquicos, promovendo uma maior compreensão dos valores da organização para o público interno (Argenti, 2007). Essa troca de informações eficaz favorece a motivação, reduz conflitos e aumenta a produtividade, pelo envolvimento dos colaboradores nos processos e diretrizes institucionais (Kunsch, 2002).

Segundo Torquato (2004), uma comunicação interna estruturada possibilita que colaboradores compreendam sua função dentro da empresa, o que impacta diretamente na satisfação no trabalho realizado e na retenção de talentos, além de promover uma gestão mais eficiente. A comunicação interna é um elemento estratégico que influencia diretamente na reputação e no sucesso a longo prazo da organização, visando a sustentabilidade empresarial, por isso a importância do diálogo constante com o público interno.

Para Kunsch, o público interno não é um mero receptor de ordens ou informações, mas sim o principal embaixador da marca e o agente fundamental da cultura organizacional. O objetivo não é apenas informar, mas criar um ambiente onde os colaboradores se sentem parte integrante de um propósito maior. Isso envolve a construção de vínculos que busca fortalecer a relação entre a empresa e seus colaboradores com base na confiança e na transparência, a difusão da cultura que traduz os valores, a missão e a visão da empresa em comportamentos e atitudes observáveis, não apenas em quadros na parede. E o estímulo ao engajamento ao motivar os funcionários a se comprometerem ativamente com os objetivos da organização.

É sob essa ótica estratégica que a RV deve ser analisada. A tecnologia surge como um veículo para colocar em prática os preceitos de Kunsch, ou seja, criar canais para o diálogo, construir vínculos emocionais e traduzir a informação em experiências tangíveis.

POSSIBILIDADES DE CONEXÃO EMOCIONAL

A comunicação baseada em experiências tornou-se uma estratégia central para engajar o público-alvo de maneira mais profunda e duradoura. Para que essa abordagem seja eficaz, o engajamento pode ser deliberadamente projetado, levando em conta fatores como o envolvimento cognitivo e as respostas comportamentais dos usuários em suas interações com a mídia, conforme apontado por Oh e Sundar (2016). Nesse contexto, as tecnologias imersivas ampliam o potencial narrativo das marcas. Khanal (2024) enfatiza que o uso da RV, por exemplo, permite a criação de experiências que transcendem o discurso tradicional, intensificando a conexão emocional e posicionando a organização como inovadora e atenta às tendências contemporâneas.

O sucesso dessas experiências está diretamente ligado à sua dimensão sensorial. A oferta de interações personalizadas e multissensoriais fortalece o vínculo emocional ao provocar reações cognitivas e afetivas, o que melhora tanto a satisfação quanto a percepção de qualidade da oferta, como ressalta Saluja (2023). De forma complementar, a integração de estímulos visuais, sonoros e interativos é fundamental para aprofundar a imersão. Segundo Gougeh (2022), essa abordagem multissensorial enriquece a experiência em ambientes virtuais, influenciando positivamente a percepção de realismo e presença por parte dos participantes.

O fortalecimento de laços afetivos é um resultado direto do uso de estímulos que despertam emoções consistentes no público, impactando diretamente a sua lealdade, de acordo com Gao (2024). Assim, a eficácia da comunicação experiencial se consolida pela fusão coesa de interatividade, estímulos sensoriais e apelo emocional, construindo um relacionamento mais sólido e significativo entre as marcas e seu público.

CASE AGÊNCIA CASA MAIS

O presente estudo de caso dedica-se à análise de um projeto específico desenvolvido pela Agência Casa Mais, uma empresa brasileira especializada em soluções de comunicação com tecnologias imersivas. O projeto em questão, desenvolvido para a empresa Cielo, consiste em um treinamento gamificado em RV com o objetivo de educar seus colaboradores sobre as práticas de ESG (*Environmental, Social and Governance*). A escolha da Casa Mais como fonte para este estudo se justifica por sua notória atuação no mercado brasileiro de RV corporativa e pela disponibilidade de dados públicos, visto que a agência expõe seus projetos em plataformas como o *YouTube*, permitindo uma análise aberta de suas estratégias.

A coleta de dados, realizada entre maio e junho de 2025, abrangeu o material público sobre este caso, disponibilizado no website e no canal da agência. O corpus da pesquisa foi composto pela descrição do projeto, seu vídeo demonstrativo e textos de apoio. A análise do material buscou uma compreensão integrada da experiência, investigando a conexão entre o objetivo da comunicação, a estratégia narrativa que estrutura a jornada do colaborador e os elementos sensoriais e interativos mobilizados para gerar imersão e a sensação de presença.

OBJETIVO DA COMUNICAÇÃO

De acordo com o vídeo sobre o projeto⁶, o objetivo do projeto da Cielo era ensinar e qualificar os profissionais de maneira prática e eficiente sobre as práticas de ESG. Foge-se, portanto, de uma comunicação meramente informativa, como seria um manual em PDF ou uma apresentação de slides. O propósito é educacional e transformador, buscando não apenas o conhecimento, mas a qualificação do colaborador.

Esta abordagem alinha-se diretamente ao conceito de comunicação interna estratégica de Kunsch (2003), que visa a máxima adequação do indivíduo à organização. Ao investir em uma ferramenta

⁶Jogo em Realidade Virtual de ESG | Cielo | Agência Casa Mais. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=GO_GZsseb9M. Acesso em: 30 mai. 2025.

imersiva, a Cielo não está apenas transmitindo regras, mas também buscando integrar o colaborador à sua cultura e aos seus valores de sustentabilidade e responsabilidade corporativa. O foco é a internalização de conceitos através da prática simulada.

Estratégia Narrativa

A narrativa é construída sobre a metáfora de uma jornada, descrita como “uma trilha em meio a um cenário tomado pelo verde da natureza”. Conforme ilustrado na Figura 1, ao iniciar a experiência, o colaborador é recebido com os objetivos e as instruções de controle, sendo imediatamente imerso no ambiente gráfico do treinamento. O colaborador não é um espectador, mas o protagonista de seu próprio aprendizado.



FIGURA 1: TELA INICIAL DA JORNADA DE SUSTENTABILIDADE

Fonte: Agência Casa Mais (2025).

Em seguida, o colaborador entra na etapa da jornada com desafios, na qual ao longo do caminho surgem objetos que ativam perguntas sobre o tema ESG. Um exemplo prático dessa interação é o desafio da gestão de resíduos, no qual o usuário é confrontado com diferentes tipos de lixo e deve interagir com os coletores corretos, como ilustra a Figura 2. Cada pergunta e interação representa um dilema ou um ponto de aprendizado, e as escolhas do colaborador o levam a dife-

rentes desfechos na jornada. Essa escolha não é trivial, pois o game prevê diferentes finais, trazendo consequências boas ou ruins.



**FIGURA 2: EXEMPLO DE INTERAÇÃO GAMIFICADA
SOBRE GESTÃO DE RESÍDUOS**

Fonte: Agência Casa Mais (2025).

Essa estrutura transforma o conteúdo de treinamento em uma experiência vivida. Como aponta Bailenson (2018), as memórias criadas em RV são registradas como algo que o indivíduo fez. A escolha de uma resposta errada que leva a um “final ruim” no ambiente virtual tem um impacto muito superior ao de simplesmente ler a informação correta em um texto. A narrativa, portanto, é o motor que converte informação em experiência e conhecimento em comportamento simulado.

ELEMENTOS SENSORIAIS E INTERATIVOS

A imersão, pilar da Realidade Virtual, é construída por uma combinação de elementos que visam gerar a sensação de presença. Entre eles, destacam-se os estímulos visuais, como avatares e uma identidade visual própria, pensada para criar um ambiente agradável.

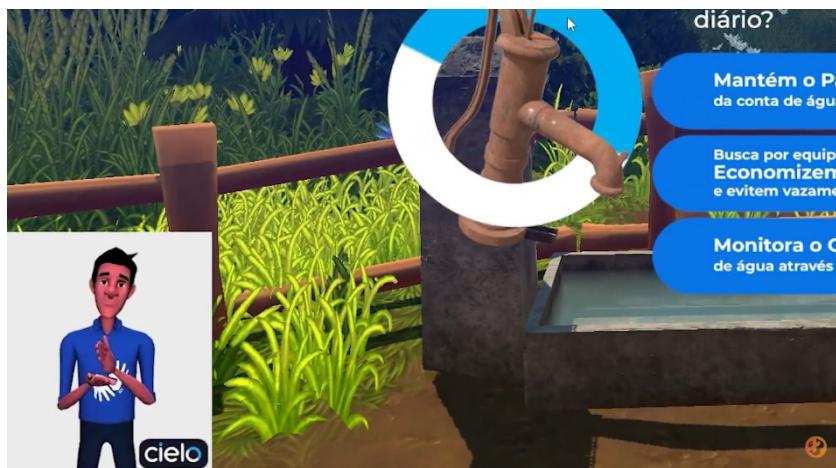
A escolha de um cenário que simula um percurso em meio à natureza, como se pode observar na Figura 3, é um exemplo de construção visual que reforça simbolicamente o tema da sustentabilidade.



**FIGURA 3: CENÁRIO DO PERCURSO
“CAMINHO DA SUSTENTABILIDADE”**

Fonte: Agência Casa Mais (2025).

Há também a presença de música e narração de todos os textos, envolvendo o colaborador acusticamente e guiando sua atenção. De forma notável, para o público com deficiência auditiva, é disponibilizada a opção de legendas em Libras, um recurso de inclusão visível durante as interações, conforme demonstrado na Figura 4. Essa abordagem multissensorial e inclusiva, como destacado por Gougeh (2022) e Saluja (2023), enriquece a percepção de realismo e fortalece a conexão cognitiva e afetiva com o conteúdo.



**FIGURA 3: DEMONSTRAÇÃO DE DESAFIO COM
A PRESENÇA DO INTÉRPRETE DE LIBRAS**

Fonte: Agência Casa Mais (2025).

Para além do treinamento em si, a escolha da RV como plataforma comunica mensagens implícitas sobre a cultura da Cielo. A adoção de uma tecnologia de ponta para comunicação interna pode posicionar a empresa como moderna, inovadora e disposta a investir em novas formas de engajamento.

A narrativa de escolhas e consequências reforça que a sustentabilidade não é apenas uma diretriz da alta gestão, mas uma responsabilidade de cada indivíduo na organização. A saudação inicial, ‘Boas-vindas ao caminho da sustentabilidade. Descubra como suas escolhas impactam o mundo ao seu redor’, resume essa filosofia. A RV permite que o colaborador sinta o peso de suas decisões, promovendo um senso de co-criação da cultura de sustentabilidade.

Dessa forma, o case da Cielo demonstra como a RV transcende a função de ferramenta para se tornar um veículo de cultura. A tecnologia não apenas transmite uma mensagem; ela permite que os colaboradores vivenciem de forma pessoal, interativa e emocional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise do projeto desenvolvido pela Agência Casa Mais para a Cielo demonstra que o potencial da RV na comunicação interna vai além da inovação tecnológica para se estabelecer como uma ferramenta estratégica de engajamento e aculturação.

A investigação revelou que a experiência imersiva pode transformar um tema complexo e, por vezes, abstrato como ESG em uma jornada pessoal e memorável. Ao posicionar o colaborador como protagonista de uma narrativa com escolhas e consequências, a Agência Casa Mais vai além do modelo tradicional de comunicação unilateral. A empresa não apenas informou sobre seus valores de sustentabilidade; ela permitiu que seus funcionários os vivessem.

A análise demonstrou que a contribuição da RV para a cultura organizacional se manifesta ao traduzir o abstrato em concreto, materializando conceitos e políticas corporativas em cenários e interações tangíveis, o que facilita a compreensão.

Em resposta aos objetivos específicos, o estudo examinou como o projeto utilizou a gamificação e a narrativa de jornada, descreveu as aplicações de comunicação focadas em treinamento e qualificação, e relacionou a prática ao fortalecimento do clima organizacional ao demonstrar coerência entre o discurso (ESG) e a prática (inclusão).

Como limitação, ressalta-se que esta análise se baseou em material de divulgação pública. Pesquisas futuras poderiam aprofundar os achados através de estudos de recepção, entrevistando os colaboradores da Cielo que participaram da experiência para mensurar quantitativa e qualitativamente o impacto percebido em seu engajamento e compreensão do tema.

Conclui-se, portanto, que a Realidade Virtual se apresenta como uma fronteira promissora para a comunicação organizacional. Quando empregada estrategicamente, ela se torna uma nova linguagem, uma linguagem sensorial, participativa e experiencial, capaz de construir pontes mais sólidas entre a organização e seus colaboradores.

REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA CASA MAIS. (2025). **Jogo em Realidade Virtual de ESG | Cielo | Agência Casa Mais.** Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=GO_GZsseb9M. Acesso em: 30 mai. 2025.
- AGÊNCIA CASA MAIS. (2025). **Portfólio de Projetos e Blog.** Disponível em: <https://www.agenciacasamais.com.br/>. Acesso em: 30 mai. 2025.
- AKYILDIZ, I.; GUO, H. **Wireless communication research challenges for Extended Reality (XR).** ITU Journal on Future and Evolving Technologies (ITU JFET), 2022.
- ARGENTI, P. R. **Corporate communication.** New York: McGraw-Hill, 2007.
- ASAD, M. *et al.* Virtual Reality as Pedagogical Tool to Enhance Experiential Learning: A Systematic Literature Review. **Education Research International**, v. 2021, p. 1–17, 2021.
- BAILENSEN, J. (2018). **Experience on Demand:** What Virtual Reality Is, How It Works, and What It Can Do. W. W. Norton & Company.
- GAO, F.; SHEN, Z. **Sensory brand experience and brand loyalty:** Mediators and gender differences. *Acta psychologica*, 2024.
- GOUGEH, R.; FALK, T. **Multisensory Immersive Experiences:** A Pilot Study on Subjective and Instrumental Human Influential Factors Assessment. IEEE, 2022.
- KHANAL, K. **Crafting Sustainable Brand Narratives Through Immersive Technologies:** The Role of Virtual Reality (VR) and Augmented Reality (AR). IGI Global, 2024 KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 6.0: Moving from Traditional to Digital.** Wiley, 2021.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada.** 4^a ed. São Paulo: Summus Editorial, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação organizacional:** teoria, prática e gestão. São Paulo: Atlas, 2002.

MELO, José Marques de. **Comunicação Organizacional.** São Paulo: Summus, 2000.

MILLS, K. **Potentials and Challenges of Extended Reality Technologies for Language Learning.** Anglistik, v. 33, p. 147–163, 2022.

OH, J.; SUNDAR, S. S. **User Engagement with Interactive Media: A Communication Perspective.** Springer, 2016.

SALUJA, P. Investigating the factors affecting sensory marketing based on consumer's perceptions. **International Journal of Research in Management**, v. 6, p. 69–74, 2024.

SILVA, R. et al. **Exploring Virtual Reality in Omnichannel Marketing:** A Systematic Review. Springer, 2023.

TORQUATO, José. **Comunicação organizacional:** teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2004.

BIOGRAFIAS

ORGANIZAÇÃO

ORGANIZAÇÃO

CAROLINE DE FRANÇA UNIGA: Doutoranda e Mestra em Comunicação pela UFPR. Interesses de pesquisa: estudo do imaginário, ritual de consumo e evento corporativo. Membro do Grupo de Pesquisa ECCOS - Estudos em Comunicação, Consumo e Sociedade, do Programa de Pós-graduação em Comunicação da Universidade Federal do Paraná. Especialista em Marketing, Comunicação e Eventos pela UCAM-RJ (2020); Especialista em Comunicação Corporativa pela UNESA-RJ (2018); Especialista em Gestão do Comportamento e das Organizações pela PUC-PR (2015); Graduada em Comunicação Social-habilitação Relações Públicas pela PUC-PR (2003); com registro no Conselho Regional de Profissionais de Relações Públicas - CONRERP/2a. Professora de Graduação na PUC-PR lecionando as disciplinas: Gestão de Eventos; Gestão de Crises; Projeto Final. Experiência profissional de 20 anos no mercado de agências de publicidade, marketing promocional e eventos, realizando atendimento e planejamento para clientes e instituições públicas e privadas, em todas as regiões do território nacional. Organização, planejamento e produção de eventos nacionais e internacional, com destaque para produção geral de feiras corporativas e congressos. Analista de Marketing da Volvo (bus trucks).

FABIO HENRIQUE FELTRIN: É Doutor e Mestre em Comunicação e Linguagens pela Universidade Tuiuti do Paraná. Possui graduação em Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda pela Fundação Universidade Regional de Blumenau - FURB. Atualmente é coordenador dos cursos de Publicidade e Propaganda e Relações Públicas da Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR). Atua também como professor em cursos de especialização Lato Sensu na área de marketing e comunicação. É professor nos cursos de Publicidade e Propaganda, Cinema e Audiovisual, Relações Públicas e Jornalismo na PUCPR

BIOGRAFIAS

AUTORAS & AUTORES

BIOGRAFIA DAS AUTORAS E AUTORES

ADRIANA GAGNO NADOLNY: Especialista em *Marketing* pela FAE Business School e bacharela pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), sua carreira é dedicada às áreas de design gráfico e *marketing* estratégico. Paralelamente, desenvolve pesquisas que aprofundam seus conhecimentos nos campos da comunicação, *marketing* e design gráfico.

ALISON VIEIRA DE JESUS: é graduado em Processos Gerenciais, com especialização em Metodologias Ativas e Inovação na Aprendizagem, além de MBA em Controladoria, Compliance e Auditoria. Atua como agente cultural há mais de 9 anos, com ampla experiência em projetos socioculturais, inovação e empreendedorismo. Possui cinco anos de atuação com foco em criatividade, inovação e tecnologia. Participou de projetos como o VUEI – Vivência Universitária em Empreendedorismo e Inovação, financiado pela Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais e pela FAPEMIG. Também ministra aulas e formações nas áreas de inovação, cultura e empreendedorismo, em projetos financiados por políticas públicas como a Lei Paulo Gustavo e a PNAB.

ANDREW TIERA CALIXTO DACAL: Graduação em andamento em Publicidade e Propaganda. Universidade Federal do Paraná, UFPR, Brasil.

DANIELLA PAULA: Especialista em Marketing pela PUC/PR, (2016); Graduada em Gestão Comercial pela Opet, (2012); cursando a disciplina Consumo Midiático e Cultural no Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal do Paraná (PPGCOM-UFPR). Atua como docente no Ensino Superior desde 2023, com atuação anterior em cursos técnicos de Administração, Marketing e Vendas desde 2017. Em atividade como Consultora de Comunicação e Branding desde 2012, com participação em projetos para marcas nacionais e internacionais. Como pesquisadora tem interesse em temas na área de Comunicação que incluem: Imaginário,

Arquétipos, Mitos e Narrativas. Tem interesse também em temas na área de Administração como: Gestão de Marcas, Estratégias de Marketing e Comportamento de Consumo.

DIOGO PAULO MARQUES: É graduado no curso de Tecnologia em Marketing Digital e pós-graduando em *UX Design* pelo Centro Universitário Internacional - UNINTER. Atua como *Business Systems Analyst* na Secretaria da Fazenda do Rio Grande do Sul, com foco em *UX Writing*, *Content Design* e tecnologia. Lidera as comunidades *Friends of Figma* Porto Alegre e GUix - Grupo de Usuários de UI/UX (SUCESU-RS). Desenvolveu projetos com Inteligência Artificial (IA) generativa e fluxos conversacionais para os setores público e privado. Seus interesses de pesquisa incluem influenciadores virtuais, marketing de influência, memética, UX aplicado à comunicação e práticas de espetacularização em ambientes digitais. Currículo Lattes: <https://lattes.cnpq.br/8085427256033724>

GABRIEL MAIA: Natural de Uruguaiana (RS), graduado em Jornalismo pela Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA, 2024). Durante a graduação, fez parte no Pampa News, projeto de extensão e webtelejornal da universidade, adquirindo experiência em telejornalismo. Como trabalho de conclusão de curso, produziu um documentário que aborda as vivências de pessoas trans na Fronteira Oeste do Rio Grande do Sul, intitulado Travessia: vivências de pessoas trans na Fronteira Oeste do Rio Grande do Sul. O projeto também incluiu um ensaio fotográfico com foco no empoderamento dessas pessoas e à geração de material para divulgação. Atualmente, atua como jornalista na Superintendência de Comunicação (SUCOM) da Universidade Federal do Paraná (UFPR).

HERTZ WENDELL DE CAMARGO: É Doutor em Estudos da Linguagem, Mestre em Educação, Conhecimento, Linguagem e Arte e bacharel em Comunicação Social (Jornalismo e Publicidade). Foi finalista do prêmio Jabuti de 2014 na categoria ‘comunicação’ com o livro “Mito e filme publicitário: estruturas de significação” (2013), publicado pela Eduel. É professor do Programa de Pós-graduação em Comunicação (PPGCOM) da UFPR na linha ‘Comu-

nicação e Cultura' e do Departamento de Comunicação da mesma instituição. Foi vice-diretor da Editora da UFPR entre 2017 e 2019. Atua no ensino superior há 22 anos e possui experiência em assessoria de comunicação, produção audiovisual e teatro. É coordenador do Laboratório de Inovação em Neurociência do Consumo (SINAPSENSE) da UFPR, onde estuda as relações entre imaginário, narrativa, memória, emoção e consumo.

JADE MARQUART ISFER MACIEL: Nascida em Curitiba, é graduanda em Publicidade e Propaganda pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Atualmente no segundo semestre do curso, atua como bolsista no projeto de extensão SAPIENS, um observatório de consumo, que investiga o consumo como fenômeno cultural, engrenagem do branding e da economia criativa. Possui interesse nas áreas de design gráfico, redação publicitária e produção de conteúdo digital.

JANAÍNA SILVA LOPES: Bacharela em Comunicação Organizacional pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), tecnóloga em Gestão de Recursos Humanos pela Universidade Positivo e aluna da disciplina isolada de "Consumo Midiático e Cultural" do Programa de Pós-Graduação em Comunicação (PPGCOM) da Universidade Federal do Paraná (UFPR). Atua na área de Comunicação e Cultura com ênfase em análise do discurso, estudos organizacionais e mediação cultural. Possui experiência profissional em comunicação interna, cultura organizacional, gestão de pessoas e produção audiovisual. Desenvolve projetos autorais na área de cinema e formação de público.

JÚLIA RAQUEL SILVA LADEIRA: Graduação em andamento em Publicidade e Propaganda. Universidade Federal do Paraná, UFPR, Brasil.

JULIANA CRISTINE DA SILVA: Graduada em Secretariado Executivo pela Universidade Federal do Paraná (UFPR, 2018) e em fase de conclusão da graduação em Relações Públicas pela mesma instituição (2025). Atualmente, é bolsista técnica e responsável pelo

Núcleo de Comunicação da Agência de Inovação da UFPR, atuando na gestão de conteúdos multicanais, produção audiovisual, planejamento estratégico de comunicação e organização de eventos de inovação. Possui experiência consolidada em Comunicação e Secretariado Executivo, com ênfase em endomarketing, gestão de redes sociais e planejamento estratégico. Seu interesse em pesquisa abrange a área de comunicação organizacional, com foco nas práticas ESG (Environmental, Social and Governance), onde explora o papel estratégico da comunicação na construção de culturas corporativas responsáveis.

JULIANA DOS SANTOS BARBOSA: Pós-doutora em Estudos da Linguagem (2015) pela Universidade Estadual de Londrina (UEL), onde também obteve os títulos de doutora (2013) e mestre (2007) em Estudos da Linguagem, especialista em Comunicação Organizacional (1999) e bacharel em Relações Públicas (1997). Atualmente, é docente do Departamento de Comunicação da Universidade Federal do Paraná (UFPR) e integrante da Associação Brasileira de Pesquisadores Negros. Sua pesquisa acadêmica explora as culturas do samba e do carnaval sob as lentes da Comunicação (Semiótica e Estudos Culturais) e da Linguagem (Estilística e Crítica Genética). Com 24 anos de experiência não-acadêmica, atuou como profissional de Relações Públicas em organizações governamentais e como produtora cultural. Colabora como Conselheira do CONRERP 2^a Região (SP/PR) na gestão 2022-2025, Coordenadora local do Encontro Internacional de Mulheres na Roda de Samba desde 2018, e Líder colegiada do grupo Mulheres do Brasil desde 2020.

LETÍCIA GAGNO NADOLNY: Bacharela em Design pelo FAE Centro Universitário e atualmente pós-graduanda no MBA em Gestão Estratégica da Comunicação pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), sua atuação profissional concentra-se nas áreas de *marketing* e design. Paralelamente, desenvolve pesquisas que exploram a intersecção entre seus campos de interesse, com ênfase em *marketing*, design e comunicação.

LETÍCIA SALEM HERRMANN LIMA: Pós-Doutora em Comu-

nicação (UTP), Doutora e Mestre em Comunicação e Linguagens (UTP), Pós-graduada em *Marketing* (PUC), Especialista em *Marketing* de Varejo e em Gestão de Produtos e Marcas (FGV), é também graduada em Comunicação Social (Relações Públicas) pela PUC e em Publicidade e Propaganda pela UTP. Atua como professora do Curso de Comunicação Institucional na UFPR. É integrante da Agência Experimental de Comunicação Institucional da UFPR (Agência ZIIP) e da Agência Escola UFPR, além de ser professora voluntária do Grupo de Mídia (GM Ctba) e consultora de *marketing* e comunicação. Desenvolve pesquisas na área de consumo, e coordena o SinapSense UFPR, o Laboratório de Inovação em Neurociência do Consumo.

LUCAS DE ABREU KASPRIK: Formado em licenciatura em Física pela UTFPR e mestre em Filosofia pela UFPR, atualmente faz doutorado em ensino de ciências pelo PIEC-USP e pesquisa na área de história e filosofia da ciência, com enfoque no século XVII.

LUCAS GREGORY GOMES DE ALMEIDA: Doutorando em Design pela Universidade Federal do Paraná (UFPR), com ênfase em Realidade Estendida, possui graduação em Expressão Gráfica (2018) e Mestrado em Engenharia de Manufatura (2022) pela UFPR. Em 2022, também se especializou em Experimentação Tridimensional pela UFPR. Suas pesquisas focam na inovação de soluções aplicáveis à educação, treinamento e entretenimento, explorando as potencialidades do metaverso. Além de suas atividades de pesquisa, atua como professor no curso de especialização em Gestão de Tecnologias 3D pelo Instituto de Soluções Tecnológicas Aplicadas (InSTA) da UFPR e participa de grupos de pesquisa, como o LabMeta, laboratório do metaverso da UFPR.

LUÍSA DRUZIK DE SOUZA: Graduanda de Jornalismo pela UFPR e Design Editorial pela UNINTER, atua como diagramadora na revista Desenvolvimento e Meio Ambiente da UFPR e foi responsável pelo projeto gráfico e editorial do livro Os Porcos, de Júlia Lopes de Almeida (Editora Káos, 2024).

MARCELO VOGES GUERGUEN: Mestrando em Indústria Criativa e graduado em Ciências Sociais. Bolsista de pesquisa. E-mail: celoguerguen@gmail.com

MATHEUS SARTORI: Graduando em Comunicação Organizacional pela UTFPR, formação em Comunicação Social (UP, 2016). Possui Pós-Graduação Lato Sensu em Programação Neurolinguística pelo ISULPAR. Atualmente integra a Atlas, equipe multidisciplinar de estudantes da UTFPR voltada à pesquisa e projetos de tecnologias na área naval, bem como grupo de estudos em debates (GEDE) da UFPR.

MAURICIO BARTH: Doutor em Diversidade Cultural e Inclusão Social, mestre em Indústria Criativa, especialista em Gestão de Marketing, bacharel em Publicidade e Propaganda. Pós-doutorando em Comunicação. Professor em cursos de Graduação e Pós-graduação *Stricto Sensu* e Coordenador Editorial na Universidade Feevale (Novo Hamburgo/RS). E-mail: mauricio@feevale.br

NAARA UCELLO FERREIRA: Graduação em andamento em Jornalismo. Universidade Federal do Paraná, UFPR, Brasil.

NORBERTO KUHN JUNIOR: Doutor em Ciências da Comunicação, mestre em Sociologia e graduado em Ciências Sociais. Professor em cursos de Graduação e Pós-graduação *Stricto Sensu* na Universidade Feevale (Novo Hamburgo/RS). E-mail: nkjunior@feevale.br

RAFAEL ALESSANDRO VIANA: Doutorando em Comunicação pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação (PPGCOM) da Universidade Federal do Paraná (UFPR). Mestre em Cinema e Artes do Vídeo pelo Programa de Pós-Graduação em Cinema e Artes do Vídeo (PPG-CINEAV) da Universidade Estadual do Paraná (Unespar), campus de Curitiba II/Faculdade de Artes do Paraná (FAP). Bacharel em Cinema e Audiovisual pela mesma universidade. Tecnólogo em Comunicação Institucional pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).

RAPHAEL MOROZ TEIXEIRA: É bacharel em Jornalismo e em

Psicologia e Mestre em Comunicação e Linguagens. Além disso, possui 6 especializações: em Cinema, Gestão da Comunicação Organizacional, Metodologia do Ensino na Educação Superior, Psicologia Clínica: Terapia Cognitivo-Comportamental, Formação Docente para EAD e Gestão de Marketing. Ministra aulas em cursos de graduação e pós-graduação (modalidades presencial, semipresencial e EAD) e é autor de 6 livros e de diversos materiais educacionais nas áreas de Comunicação, Marketing e Psicologia. Atua como psicólogo clínico e educacional e como professor titular no Centro Universitário Internacional - UNINTER. Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5416504419609660>

REBECCA JUNGER DE QUEIROZ: Graduação em andamento em Jornalismo. Universidade Federal do Paraná, UFPR, Brasil.

SARA DEL NOGAL RODRÍGUEZ: Graduação em andamento em Publicidade e Propaganda. Universidade Federal do Paraná, UFPR, Brasil.

STEFANO SCHWENCK BORGES VALE VITA: é professor e coordenador dos cursos de Engenharia Elétrica e Ciência da Computação da Uniube – Campus Uberlândia. Mestre em ciências da computação - Universidade Federal de Uberlândia. Atua com foco em inovação, tecnologias emergentes e práticas pedagógicas voltadas ao desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais. Possui experiência em Inteligência Artificial, segurança da informação, redes, programação, dados e Internet das Coisas (IoT). Lidera projetos acadêmicos como hackathons, laboratórios e parcerias com empresas de tecnologia. Estimula a integração entre ensino e mercado, promovendo estágios, visitas técnicas e ações com o ecossistema UberHub. Seu trabalho valoriza a formação de profissionais criativos, éticos e preparados para liderar equipes multidisciplinares.

A **Syntagma Editores** é especialista em livros acadêmicos. Publique com a gente.

Envie seu e-mail: contatosyntagma@gmail.com

Nossos livros têm acesso livre:

www.syntagmaeditores.com.br/livraria





3º ENCONTRO DE CONSUMO E CULTURA POP

IDEALIZAÇÃO



APOIO



REALIZAÇÃO



PATROCÍNIO

