

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO

Elizabeth Huber Moreira

**OS DISPOSITIVOS DE VIGILÂNCIA EM *SITES* DE REDES SOCIAIS
DIGITAIS COMO ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO
ORGANIZACIONAL: ANÁLISE DA AMBIÊNCIA DA UNIVERSIDADE
DE SANTA CRUZ DO SUL NO *SITE* DE REDE SOCIAL *FACEBOOK***

Santa Maria, RS
2017

Elizabeth Huber Moreira

**OS DISPOSITIVOS DE VIGILÂNCIA EM *SITES* DE REDES SOCIAIS DIGITAIS
COMO ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: ANÁLISE DA
AMBIÊNCIA DA UNIVERSIDADE DE SANTA CRUZ DO SUL NO *SITE* DE REDE
SOCIAL *FACEBOOK***

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Comunicação, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Doutora em Comunicação**.

Orientadora: Profa. Dra. Eugenia Maria Mariano da Rocha Barichello

Santa Maria, RS
2017

Ficha catalográfica elaborada através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Central da UFSM, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Moreira, Elizabeth Huber

Os dispositivos de vigilância em sites de redes sociais digitais como estratégia de comunicação organizacional: análise da ambiência da Universidade de Santa Cruz do Sul no site de rede social Facebook / Elizabeth Huber Moreira.- 2017.

287 f. ; 30 cm

Orientadora: Eugenia Maria Mariano da Rocha Barichello
Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de Pós-Graduação em Comunicação, RS, 2017

1. Redes sociais digitais 2. Vigilância 3. Comunicação organizacional estratégica I. Barichello, Eugenia Maria Mariano da Rocha II. Título.

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Programa de Pós-Graduação em Comunicação**

**A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Tese de Doutorado**

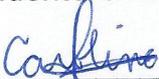
**OS DISPOSITIVOS DE VIGILÂNCIA EM SITES DE REDES SOCIAIS
DIGITAIS COMO ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO
ORGANIZACIONAL: ANÁLISE DA AMBIÊNCIA DA UNIVERSIDADE DE
SANTA CRUZ DO SUL NO SITE DE REDE SOCIAL FACEBOOK**

elaborada por
Elizabeth Huber Moreira

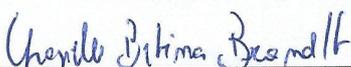
Como requisito parcial para obtenção do título de
Doutora em Comunicação

COMISSÃO EXAMINADORA:

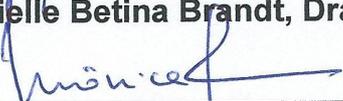
Eugenia Maria Mariano da Rocha Barichello, Dra. (UFSM)
Presidente/Orientadora



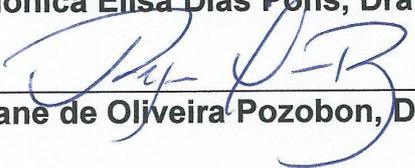
Carolina Frazon Terra, Dra. (USP) – (parecer)



Grazielle Betina Brandt, Dra. (Unisc)



Mônica Elisa Dias Pons, Dra. (UFSM)



Rejané de Oliveira Pozobon, Dra. (UFSM)

Santa Maria, 23 de março de 2017

*Ao meu filho Pedro Afonso
e ao meu marido João Carlos*

AGRADECIMENTOS

A Deus, inteligência suprema que tudo conduz para o bem e para a harmonia. Agradeço pela vida e pelas oportunidades que me são concedidas de evoluir sempre.

Ao meu pai Omar Huber (*in memoriam*), que dedicou a sua vida à educação, como professor e diretor de escola, e que me educou e me conduziu para a vida com muito carinho. Sinto uma alegria imensa por termos convivido como pai e filha e as palavras que eu puder dizer nunca expressarão adequadamente a minha gratidão. À minha mãe Nilda Seibel Huber, que cuida de mim e da minha família sempre que preciso de ajuda, especialmente quando os compromissos profissionais parecem mais numerosos que o dia permite cumprir. Muito obrigada, pai e mãe, pela educação que me proporcionaram e por terem sido pais tão presentes e cuidadosos.

Ao meu marido João Carlos Ferreira Moreira, com quem divido as alegrias e as atribulações e sei que sempre posso contar com o seu apoio e paciência comigo. Ao meu amado filho Pedro Afonso Huber Moreira, que me ensina a leveza da vida e traz mais sabor aos meus dias. Sem dúvida, ser mãe é a melhor experiência da vida. Agradeço a vocês por tornarem a minha vida mais prazerosa.

À minha querida orientadora professora Eugenia Barichello, a quem agradeço pelos ensinamentos e pela contribuição inestimável para minha qualificação profissional. Foi muito especial para mim ter feito o doutorado e esta pesquisa ao seu lado. Muito obrigada.

Ao meu orientador do mestrado na UFRJ, professor Paulo Roberto Gibaldi Vaz, por ter me apresentado outras perspectivas para o estudo do pensamento de Foucault. Nossas aulas e encontros de orientação foram valiosos para a constituição da minha dissertação e também agora, para a elaboração desta tese de doutorado, foram fonte de inspiração.

Aos meus colegas do doutorado, especialmente à Daiane Scheid, minha grande parceira de estudo, que conheci no curso e que se tornou uma amiga para a vida. Juntas, dividimos as conquistas e nos ajudamos nos momentos difíceis. Minha gratidão e eterna amizade, Daia. E agradeço também à Taís Ghislene, com quem compartilhei bons momentos durante o curso.

À Anelise Rublescki, que muito contribuiu com seu conhecimento e que sempre mostrou interesse pela minha pesquisa. Obrigada pelo incentivo e também pelas nossas conversas e momentos de descontração.

Aos professores do doutorado, especialmente à professora Ivete Fossá, que foi minha orientadora de monografia na graduação e com quem voltei a ter contato em disciplinas do doutorado. Obrigada por você estar presente em momentos tão importantes da minha qualificação profissional.

Às professoras que aceitaram participar da banca de avaliação deste trabalho. Carolina Terra, a quem admiro como profissional e pela pessoa especial que é. Grazielle Brandt, que tenho o privilégio de contar como colega de trabalho e a quem respeito muito. Mônica Pons, a quem admiro pela determinação e pela energia. Rejane Pozobon, a quem respeito pelo trabalho realizado na docência. Vivian Belochio, por seu amor à pesquisa. E Luciana Carvalho, pela dedicação ao estudo e à docência. Obrigada por estarem presentes neste momento tão significativo da minha trajetória profissional.

Aos meus ex-alunos e hoje profissionais da comunicação, Laura da Cruz Nobre e Everson Carvalho de Bello, que participaram como entrevistados nesta pesquisa. Laura, obrigada por ter me recebido tão bem e por ter dividido comigo seus conhecimentos e experiências profissionais. Bello, agradeço por ter permitido a realização da pesquisa junto à Asscom.

Aos meus alunos da graduação e aos que já se formaram, porque me ensinam todos os dias e porque me tornam uma profissional tão realizada. E à Unisc, onde tenho a alegria de atuar na docência há 18 anos, ao lado de grandes colegas, aos quais agradeço igualmente.

À UFSM, que me proporcionou uma educação de qualidade na graduação e na pós-graduação. Que muitas outras pessoas, por muito tempo ainda, possam usufruir deste ambiente acadêmico, através de uma educação qualificada e libertadora.

Quanto ao motivo que me impulsionou foi muito simples. Para alguns, espero, esse motivo poderá ser suficiente por ele mesmo. É a curiosidade – em todo caso, a única espécie de curiosidade que vale a pena ser praticada com um pouco de obstinação: não aquela que procura assimilar o que convém conhecer, mas a que permite separar-se de si mesmo. De que valeria a obstinação do saber se ele assegurasse apenas a aquisição dos conhecimentos e não, de certa maneira, e tanto quanto possível, o descaminho daquele que conhece?

História da Sexualidade II – O Uso dos Prazeres
Michel Foucault

RESUMO

OS DISPOSITIVOS DE VIGILÂNCIA EM *SITES* DE REDES SOCIAIS DIGITAIS COMO ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: ANÁLISE DA AMBIÊNCIA DA UNIVERSIDADE DE SANTA CRUZ DO SUL NO *SITE* DE REDE SOCIAL *FACEBOOK*

AUTORA: Elizabeth Huber Moreira
ORIENTADORA: Eugenia Maria Mariano da Rocha Barichello

A proposta desta pesquisa é compreender como a Universidade de Santa Cruz do Sul utiliza os dispositivos de vigilância das interações midiáticas realizadas através do *site* de rede social digital *Facebook* como exercício de vigilância do espaço organizacional de forma estratégica. Foram realizados estudos teóricos sobre as redes sociais digitais no contexto da comunicação nas organizações; sobre o poder e a vigilância na comunicação das organizações; e sobre a comunicação estratégica nas organizações. Para analisar empiricamente este fenômeno, foi realizada uma pesquisa na Universidade de Santa Cruz do Sul, que é uma instituição de ensino superior localizada na região do Vale do Rio Pardo, no estado do Rio Grande do Sul, Brasil. Como procedimentos metodológicos foi utilizada a Abordagem CMDA – *Computer-Mediated Discourse Analysis*, proposta pela pesquisadora americana Susan Herring (2004, 2007, 2013) para análise das postagens da Universidade de Santa Cruz do Sul em sua ambiência no *site* de rede social *Facebook*, assim como os comentários dos internautas, durante os meses de maio, junho, julho, agosto e setembro de 2015. Foram, também, utilizadas as técnicas de entrevista com o coordenador da Assessoria de Comunicação e Marketing e com a *social media* da Unisc a fim de analisar o exercício da vigilância e o uso estratégico das informações sobre a instituição que circulam nas redes sociais digitais e análise documental dos documentos de planejamento da universidade onde consta a área de comunicação. Percebeu-se, através da pesquisa, que a universidade busca por informações dos internautas, especialmente dos detratores, e que quando a universidade manifesta a sua presença os internautas mudam seu comportamento discursivo, questões estas que caracterizam o exercício da vigilância, porém foi verificado que não existe um banco de dados que armazene as informações coletadas. Também foi possível verificar que o exercício de vigilância não se configura como uma estratégia de comunicação organizacional, pois não há planejamento para o trabalho desenvolvido na página da Unisc no *site* de rede social *Facebook* e que a forma de proceder depende muito da intuição da *social media*.

Palavras-chave: Redes sociais digitais. Vigilância. Comunicação organizacional estratégica.

ABSTRACT

THE SURVEILLANCE DEVICES ON DIGITAL SOCIAL NETWORK WEBSITES AS ORGANIZATIONAL COMMUNICATION STRATEGY: ANALYSIS OF THE UNIVERSITY OF SANTA CRUZ DO SUL SETTING ON THE SOCIAL NETWORK WEBSITE FACEBOOK

AUTHOR: Elizabeth Huber Moreira
ADVISOR: Eugenia Maria Mariano da Rocha Barichello

The proposal of this research is to comprehend how the University of Santa Cruz do Sul uses the surveillance devices of the mediated interactions through the digital social network website Facebook as surveillance exercise of the organizational setting in a strategic way. Theory studies were performed about the digital social networks in the context of the communication in the companies; about the power and the surveillance in the communication of the companies; and about the strategic communication in the companies. To empirically analyze this phenomenon, a research was performed in the University of Santa Cruz do Sul, which is an institution of higher education localized in the region of Rio Pardo Valley, in the state of Rio Grande do Sul, Brazil. As methodological procedures a CMDA – Computer-Mediated Discourse Analysis approach was used, proposed by the American researcher Susan Herring (2004, 2007, 2013) for analysis of posts of the University of Santa Cruz do Sul in its setting on the social network website Facebook, as well as the comments of Internet users, during the months of May, June, July, August and September of 2015. Also, techniques of interview were used with the coordinator of the Marketing and Communication Advisory and with the social media strategist of Unisc in order to analyze the surveillance exercise and the strategic use of information about the institution which surrounds the digital social networks and document analysis of the university planning documents where the communication field is recorded. Through the research, it was noticed that the university pursues the users' information, especially the detractors' ones, and that when the university shows its presence the users change their discursive behavior, such questions that characterize the surveillance exercise, however it was verified that there is not a database which stores the collected information. It was also possible to verify that the surveillance exercise is not configured as a strategy of organizational communication, because there is not planning for the work which is developed on Unisc fanpage on the social network website Facebook and that the way of proceeding depends much on the intuition of the social media strategist.

Keywords: Digital social networks. Surveillance. Strategic organizational communication.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 –	Composto da Comunicação Integrada	98
Figura 2 –	Comunicação Digital Integrada	102
Figura 3 –	Caminho percorrido pelas mensagens recebidas pela Asscom.....	123
Figura 4 –	Postagem sobre a abertura das inscrições do Vestibular de Inverno	125
Figura 5 –	Postagem sobre uma dica da Área Ambiental	128
Figura 6 –	Postagem sobre um piquenique alunos do Curso de Letras.....	132
Figura 7 –	Postagem sobre o Dia do Abraço	135
Figura 8 –	Postagem sobre o Vestibular de Inverno	150
Figura 9 –	Postagem sobre gabarito da prova do Vestibular de Inverno.....	152
Figura 10 –	Postagem sobre Listão do Vestibular de Inverno.....	154
Figura 11 –	Postagem sobre o aniversário de 22 anos da Unisc	157
Figura 12 –	Postagem sobre descarte de medicamentos	160
Figura 13 –	Postagem sobre curso de terapia assistida por cães	162
Figura 14 –	Postagem sobre o <i>Show The Brothers Beatle Band</i>	164
Figura 15 –	Postagem sobre o CrediUnisc.....	166
Figura 16 –	Postagem sobre a volta às aulas	168
Figura 17 –	Postagem sobre o ComVivaUnisc.....	171
Figura 18 –	Postagem sobre o ComVivaUnisc.....	173
Figura 19 –	Postagem sobre o ComVivaUnisc.....	175
Figura 20 –	Postagem sobre o banner instalado no bloco 35	178
Figura 21 –	Postagem sobre o Concerto de Rock.....	181
Figura 22 –	Postagem sobre o teatro do Pretinho Básico	183
Figura 23 –	Postagem sobre a foto do bloco 16 e comentário sobre a lancheria..	186
Figura 24 –	Postagem sobre uma dica da Área Ambiental	189
Figura 25 –	Postagem sobre o aniversário de 22 anos da Unisc	195
Figura 26 –	Postagem sobre o CrediUnisc.....	199
Figura 27 –	Postagem sobre o ComVivaUnisc.....	202
Figura 28 –	Postagem sobre a foto do bloco 16 e comentário sobre a lancheria..	206

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	– Os quatro níveis da CMDA.....	111
Quadro 2	– Um possível quinto nível do paradigma da CMDA	111
Quadro 3	– Total de postagens coletadas.....	113
Quadro 4	– Textos sobre a Abordagem CMDA utilizados na pesquisa.....	114
Quadro 5	– Postagens selecionadas para a primeira etapa da análise, através da classificação facetada.....	115
Quadro 6	– Postagens selecionadas para compor a amostra para realização da análise nos níveis da CMDA.....	118
Quadro 7	– Análise dos Fatores Meio	127
Quadro 8	– Análise dos Fatores Situação	127
Quadro 9	– Análise dos Fatores Meio	130
Quadro 10	– Análise dos Fatores Situação	131
Quadro 11	– Análise dos Fatores Meio	133
Quadro 12	– Análise dos Fatores Situação	134
Quadro 13	– Análise dos Fatores Meio	148
Quadro 14	– Análise dos Fatores Situação	148
Quadro 15	– Análise dos Fatores Meio	151
Quadro 16	– Análise dos Fatores Situação	151
Quadro 17	– Análise dos Fatores Meio	153
Quadro 18	– Análise dos Fatores Situação	153
Quadro 19	– Análise dos Fatores Meio	156
Quadro 20	– Análise dos Fatores Situação	156
Quadro 21	– Análise dos Fatores Meio	158
Quadro 22	– Análise dos Fatores Situação	159
Quadro 23	– Análise dos Fatores Meio	161
Quadro 24	– Análise dos Fatores Situação	161
Quadro 25	– Análise dos Fatores Meio	163
Quadro 26	– Análise dos Fatores Situação	163
Quadro 27	– Análise dos Fatores Meio	165
Quadro 28	– Análise dos Fatores Situação	165
Quadro 29	– Análise dos Fatores Meio	167

Quadro 30 – Análise dos Fatores Situação	167
Quadro 31 – Análise dos Fatores Meio	169
Quadro 32 – Análise dos Fatores Situação	170
Quadro 33 – Análise dos Fatores Meio	172
Quadro 34 – Análise dos Fatores Situação	172
Quadro 35 – Análise dos Fatores Meio	174
Quadro 36 – Análise dos Fatores Situação	174
Quadro 37 – Análise dos Fatores Meio	177
Quadro 38 – Análise dos Fatores Situação	177
Quadro 39 – Análise dos Fatores Meio	179
Quadro 40 – Análise dos Fatores Situação	180
Quadro 41 – Análise dos Fatores Meio	182
Quadro 42 – Análise dos Fatores Situação	182
Quadro 43 – Análise dos Fatores Meio	184
Quadro 44 – Análise dos Fatores Situação	185
Quadro 45 – Análise dos Fatores Meio	187
Quadro 46 – Análise dos Fatores Situação	188

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
2 REDES SOCIAIS DIGITAIS NO CONTEXTO DA COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES	29
2.1 MEdiatização	30
2.1.1 MEdiatização no contexto das organizações	35
2.2 Redes sociais digitais	37
2.2.1 Configurações da conversação em <i>sites</i> de redes sociais digitais	42
2.2.2 <i>Facebook</i>	46
2.3 Redes sociais digitais nas organizações	51
3 PODER E VIGILÂNCIA NA COMUNICAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES	54
3.1 Poder e vigilância na Modernidade e sua relação com o contexto atual	54
3.2 Considerações sobre a vigilância na contemporaneidade	62
3.2.1 Considerações sobre a vigilância digital	65
3.3 Vigilância no contexto das organizações	71
4 COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA NAS ORGANIZAÇÕES	76
4.1 Conceitualização de estratégia	76
4.1.1 A estratégia no contexto das organizações	78
4.1.2 Escolas ou Teorias da Estratégia	82
4.2 Contexto histórico da estratégia	85
4.2.1 A concepção científica da estratégia	87
4.3 Comunicação Estratégica	89
4.3.1 Comunicação Organizacional Integrada	96
4.3.2 As redes sociais digitais na comunicação das organizações.....	101
5 VIGILÂNCIA E ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: ESTUDO DA AMBIÊNCIA DA UNISC NO SITE DE REDE SOCIAL FACEBOOK	104
5.1 Considerações sobre a Abordagem CMDA	104
5.2 Procedimentos metodológicos	112
5.2.1 Coleta dos dados de CMD	113
5.2.2 Operacionalização do conceito-chave	117
5.2.3 Análise nos níveis da CMDA	117

5.2.4	Realização das entrevistas	118
5.2.5	Realização da análise documental	119
5.3	Objeto de estudo.....	119
6	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	125
6.1	Análise das postagens e comentários através do esquema de classificação facetada da CMDA	125
6.2	Análise das postagens e comentários através dos níveis da CMDA	189
6.3	Análise das entrevistas	211
6.3.1	Entrevista com a <i>social media</i> da Unisc	211
6.3.2	Entrevista com o coordenador da Asscom	215
6.4	Análise dos documentos de planejamento de comunicação	218
6.4.1	Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2013-2017	218
6.4.2	Orçamento Anual da Apesc para 2016.....	221
6.4.3	<i>Site</i> institucional da Unisc.....	223
6.5	Análise geral dos resultados.....	224
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	231
	REFERÊNCIAS	237
	APÊNDICE A – Quadro matriz para coleta dos Fatores Meio.....	245
	APÊNDICE B – Quadro matriz para coleta dos Fatores Situação.....	247
	APÊNDICE C – Roteiro da entrevista com <i>social media</i>	248
	APÊNDICE D – Transcrição da entrevista com a <i>social media</i> da Unisc.....	249
	APÊNDICE E – Termo de autorização de gravação de entrevista e uso de informações da <i>social media</i>	263
	APÊNDICE F – Roteiro da entrevista com coordenador de comunicação.....	264
	APÊNDICE G – Transcrição da entrevista com o coordenador da Asscom	265
	APÊNDICE H – Termo de autorização de gravação de entrevista e uso de informações do coordenador da Asscom	277
	ANEXO A – Autorização de uso das informações	278
	ANEXO B – Localização do município de Santa Cruz do Sul.....	279
	ANEXO C – <i>Facebook</i> da Unisc	280
	ANEXO D – Política de comunicação da Unisc descrita no PDI 2013-2017.....	281
	ANEXO E – Orçamento Anual da Apesc para 2016	283
	ANEXO F – Ajuste Orçamentário	287

1 INTRODUÇÃO

Na década de 1970, o filósofo e epistemólogo francês Michel Foucault formulou a sua análise sobre a vigilância. Para Foucault, foi durante a Modernidade¹ que a sociedade apresentou as características que a fizeram ser considerada por ele como a sociedade da vigilância. Junto à sanção normalizadora e ao exame, o olhar hierárquico compõe a base para o exercício do poder que busca produzir saber a respeito daqueles que vigia, assim como adestrar os seus comportamentos. A vigilância é, pois, um instrumento para o exercício do poder moderno.

As características da sociedade Moderna, a qual Foucault analisou, diferem em certa medida às da sociedade contemporânea, especialmente em função do avanço tecnológico. As tecnologias de informação e comunicação definem, em grande parte, a forma como os homens se relacionam entre si e contribuem na determinação das características da sociedade nos dias atuais.

Coloca-se, também, como fundamental para entender a sociedade contemporânea, proceder a uma análise sobre um fenômeno vivenciado hoje e que está diretamente relacionado com a consolidação do uso das tecnologias de informação e comunicação em nossa sociedade, que é a midiatização. Pode-se dizer que atualmente são os estatutos da mídia que determinam a forma como as demais relações entre os indivíduos se darão. As relações sociais, econômicas, políticas são balizadas e determinadas pelas tecnologias da mídia e obedecem a sua lógica de funcionamento.

E com relação à questão da vigilância, é possível afirmar que hoje, em função das tecnologias de comunicação e dos bancos de dados, ampliam-se as possibilidades de exercício da vigilância. Em Foucault (1996a) encontramos que a vigilância moderna requer espaços fechados e opera através do olhar hierárquico sobre os corpos dos indivíduos. Na sociedade atual, a vigilância se dá também nas ações dos indivíduos, nos rastros que estes deixam ao acessar dados digitais na internet (BRUNO, 2006). Pelo fato de ser realizada através de dispositivos digitais, a vigilância na contemporaneidade pode dar-se de forma contínua e automática.

Outra característica é que a presença física entre quem vigia e quem é vigiado não se faz mais necessária. As informações são recolhidas na internet,

¹ Segundo Michel Foucault (1996a), a Modernidade é o período histórico iniciado no final do século XVIII e início do século XIX e que se estende até meados do século XX.

através de dispositivos digitais, o que é perfeitamente possível de ser realizado à distância e, muitas vezes, sem a percepção daquele que está sendo vigiado.

Segundo Fuchs (2011), os atores centrais da vigilância na contemporaneidade são as empresas e o Estado. Pode-se afirmar que ambos se utilizam das tecnologias de comunicação para exercer seu poder sobre a sociedade. O objetivo do Estado ao exercer esta 'vigilância digital'² é controlar as questões que envolvem segurança, saúde pública e soberania nacional. Já as empresas, em sua maioria, têm objetivos publicitários e comerciais.

Mas esta vigilância digital pode ser acionada pelas organizações também para conhecer e intervir no que é dito sobre elas nos *sites* de redes sociais digitais. A partir destas informações, as empresas podem monitorar a sua reputação e conhecer seus *haters* e seus evangelizadores³, podendo inclusive agir no sentido de intervir em seus comportamentos digitais.

Se nos tempos modernos, o exercício do poder no ambiente das organizações se processava a partir de uma observação presencial que era exercida sobre o comportamento dos indivíduos, hoje o exercício do poder independe, muitas vezes, da presença do observado; são suas ações ou suas comunicações, que se dão através da tecnologia, que alimentam bancos de dados onde todas as informações sobre os indivíduos são armazenadas (BRUNO, 2006). Estas informações que constam destes bancos de dados é que representam a individualidade dos sujeitos perante as organizações com as quais interagem.

As empresas, versões pós-modernas das fábricas que representaram o ícone dos tempos modernos, se utilizam das tecnologias de informação e comunicação e dos bancos de dados para exercer a vigilância, tanto do seu ambiente interno quanto do externo. O controle acontece, pois, sem a necessidade da presença e do contato físico entre observador e observado. Uma das formas que esta vigilância digital assume é através da busca pelo controle exercido pelas organizações em relação ao conteúdo relevante sobre elas que circula nos *sites* redes sociais digitais.

² Termo definido por Bruno no artigo *Monitoramento, classificação e controle nos dispositivos de vigilância digital* (2008) e que é abordado em 'Noções que movimentam a tese' e na parte 3 do presente texto.

³ Em linguagem de internet, *haters* são aqueles que odeiam uma marca e falam mal dela em ambiente digital. São também chamados de detratores e nesta tese ambas as expressões – *haters* e detratores – são utilizadas. Já os evangelizadores são aqueles que amam uma marca e a defendem, ajudando a divulgar seus produtos e suas ações.

A questão da vigilância em *sites* de redes sociais suscita um olhar para o uso que é realizado, pelas organizações, do conteúdo que é coletado nesta ambiência. Uma vez que a organização realiza este exercício de vigilância, importa entender se utiliza estas informações de forma estratégica ao planejar suas ações de comunicação. Pelo fato de estar presente na ambiência dos *sites* de rede social, e sendo esta um espaço que possibilita a manifestação dos internautas, a organização pode perceber a expressão de pensamentos que recebam a sua atenção e que venham a ser incorporados no seu planejamento de comunicação ou, especificamente, no planejamento de comunicação digital.

A comunicação, quando tratada de forma estratégica, requer o desenvolvimento de documentos apropriados para este fim (planos, projetos e programas) e deve ser planejada a médio e longo prazo. Também, toda a comunicação que se quer estratégica deve ser pensada de forma a auxiliar a organização a alcançar seus objetivos e a cumprir a sua missão.

A pesquisa empreendida nesta tese tem como **tema** 'Os dispositivos de vigilância em *sites* de redes sociais digitais como estratégia de comunicação organizacional: análise da ambiência da Universidade de Santa Cruz do Sul no *site* de rede social *Facebook*'. A proposta da pesquisa é entender estes processos de vigilância do espaço organizacional midiaticado, assim como perceber de que maneira o conteúdo que circula nas ambiências das organizações em *sites* de redes sociais – especificamente no *site* de rede social *Facebook* – é utilizado estrategicamente pelas organizações.

O estudo buscou responder, especialmente, a duas **questões**:

De que maneira a Universidade de Santa Cruz do Sul utiliza os dispositivos de vigilância das interações midiaticadas realizadas através do *site* de rede social digital *Facebook* como exercício de vigilância? Em que medida a Universidade de Santa Cruz do Sul utiliza as informações decorrentes do processo de vigilância das interações midiaticadas realizadas através do *site* de rede social *Facebook* de forma estratégica?

As duas questões acima encerram o cerne da pesquisa empreendida. As **hipóteses** acionadas para indicar caminhos de solução à problemática proposta foram assim estabelecidas: A Universidade de Santa Cruz do Sul utiliza os dispositivos de vigilância das interações midiaticadas realizadas através do *site* de rede social *Facebook* identificando quem comenta nas postagens realizadas pela

organização em sua ambiência deste *site*, analisando o conteúdo do comentário e interferindo nestas comunicações. O uso estratégico das informações coletadas ainda encontra-se em estágio inicial, uma vez que estas informações não são plenamente utilizadas quando a organização em estudo elabora seus planejamentos de comunicação.

O **objetivo geral** da pesquisa é compreender como a Universidade de Santa Cruz do Sul utiliza os dispositivos de vigilância das interações midiáticas realizadas através do *site* de rede social digital *Facebook* como exercício de vigilância do espaço organizacional de forma estratégica.

Os **objetivos específicos** são:

- a) entender de que maneira a Universidade de Santa Cruz do Sul utiliza os dispositivos de vigilância das interações midiáticas possibilitados pelas tecnologias de informação e comunicação;
- b) verificar se as interações realizadas no espaço organizacional midiático do *site* de rede social *Facebook* da Universidade de Santa Cruz do Sul caracterizam-se como um exercício de vigilância;
- c) analisar em que medida o exercício de vigilância realizado pela Universidade de Santa Cruz do Sul em sua ambiência no *site* de rede social *Facebook* configura-se numa estratégia de comunicação organizacional;
- d) verificar de que forma as informações coletadas pela Universidade de Santa Cruz do Sul em sua ambiência no *site* de rede social *Facebook* são levadas em consideração quando a organização elabora seus planejamentos de comunicação.

Com relação aos **procedimentos metodológicos**, o estudo foi desenvolvido em uma organização sediada na cidade de Santa Cruz do Sul, na região central do Rio Grande do Sul/Brasil. A organização escolhida para a realização da pesquisa é a Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc). Os critérios que balizaram a escolha da organização foram os seguintes:

- a) estar sediada na cidade de Santa Cruz do Sul;
- b) possuir e utilizar sistematicamente os *sites* de redes sociais digitais na interação com seus públicos;
- c) realizar sistematicamente o monitoramento do conteúdo relevante sobre ela que circula nos *sites* de redes sociais digitais.

O primeiro critério foi definido em função de Santa Cruz do Sul ser o município em que a autora desta tese atua profissionalmente e há um interesse em conhecer mais profundamente o contexto local, em especial com relação ao tema abordado nesta pesquisa. Com relação ao segundo critério, é importante que a organização utilize os *sites* de redes sociais na interação com seus públicos uma vez que a pesquisa será empreendida nos registros de interação verbal deixados pela organização e pelos internautas na plataforma *Facebook*. E com relação ao terceiro critério, entende-se que a preocupação da organização em acompanhar efetivamente os movimentos do internauta mostra-se um elemento importante para a análise a ser empreendida.

O estudo foi realizado com base na Abordagem CMDA - *Computer-Mediated Discourse Analysis*, proposta pela pesquisadora americana Susan Herring (2004, 2007, 2013). Segundo Herring (2004), a CMDA é uma abordagem de análise de discurso para analisar o comportamento *on-line*. Esta abordagem permite que sejam utilizados métodos de análise do discurso já conhecidos e que são adaptados, sendo possível também complementar a análise por meio de entrevistas, observação etnográfica e outras técnicas. O que define a Abordagem CMDA é a análise dos registros de interação verbal (palavras, mensagens, intercâmbios, etc.). Qualquer análise do comportamento *on-line* que se baseia em observações textuais pode ser considerada análise do discurso mediado por computador (HERRING, 2004).

Na pesquisa empreendida nesta tese foram analisadas as postagens da Universidade de Santa Cruz do Sul em sua ambiência no *site* de rede social *Facebook*, assim como os comentários dos internautas, durante os meses de maio, junho, julho, agosto e setembro de 2015. A Abordagem CMDA foi complementada através das técnicas de entrevista e análise documental. Foram entrevistados a *social media* da Unisc, que é a profissional responsável por gerenciar a página da universidade no *site* de rede social *Facebook*, e o coordenador da Asscom – Assessoria de Comunicação e Marketing da universidade. A análise documental foi realizada em documentos de planejamento da universidade onde consta a área de comunicação: Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2013-2017 e Orçamento Anual da Apesc para 2016. Estes documentos foram selecionados a partir das informações coletadas na entrevista com o coordenador da Asscom como

sendo aqueles em que constam o planejamento de comunicação da universidade. Também foi utilizado o *site* institucional da Unisc.

A reflexão teórica e a análise empírica propostas neste estudo **justificam-se** porque o ambiente das organizações constitui-se num espaço profícuo para o estudo do exercício da vigilância que se dá a partir das interações, mediadas pela tecnologia, entre a organização e os grupos de pessoas a ela ligados (públicos). As interações midiáticas trazem novas experiências não somente ao contexto da sociedade, mas também ao contexto das organizações (que são parte da sociedade) e novos dispositivos passam a ser utilizados, os quais devem ser conhecidos por quem trabalha com ou pesquisa sobre a comunicação organizacional.

O que também importa neste tema é que a vigilância hoje é muito mais inexorável do que antes do advento dos dispositivos tecnológicos que temos atualmente e que são utilizados pelas empresas. As figuras do cuidado modernas, ou seja, aqueles indivíduos que se ocupavam da vigilância e do controle dos comportamentos na sociedade moderna, podiam ser engadas ou ludibriadas, mas os dispositivos calcados na tecnologia funcionam a partir da coleta de dados que estão colocados no ambiente das redes sociais digitais e que, portanto, na sua maioria, são públicos. Hoje é bem mais difícil ludibriar, enganar, fugir da vigilância.

E se o exercício da vigilância realizado pelas organizações hoje está ancorado na utilização das tecnologias de informação e comunicação, quem atua com comunicação nas empresas ou pesquisa sobre esta temática deve estar ocupado em entender este processo e sua dinâmica. Deve procurar entender como se dá hoje o controle e a vigilância, que continuam a ser exercidos no ambiente das empresas, agora também através das interações midiáticas realizadas entre elas e aqueles que com ela interagem.

A parte de todas as questões teóricas e profissionais inerentes ao tema, o poder nas organizações é algo que sempre nos interessou e foi objeto de investigação na monografia de conclusão de curso de graduação e na dissertação do mestrado. Estudar as implicações do pensamento de Michel Foucault no âmbito das organizações contemporâneas é algo que, se não é absolutamente inédito, é ainda relativamente novo, uma vez que os primeiros estudos datam de 1986 (SILVEIRA, 2005). Os estudos existentes, que não são numerosos, demonstram que o uso do pensamento deste filósofo no âmbito das organizações é possível e factível, existindo ainda diversos enfoques a serem trabalhados e pesquisados.

Ademais, grande parte dos estudos já realizados analisa a questão do ponto de vista da ciência administrativa e a proposta deste estudo é analisá-lo do ponto de vista da ciência da comunicação.

Este estudo se propõe a contribuir para o entendimento da forma como é exercida atualmente a vigilância no ambiente das organizações. Permite que se entenda o quanto o exercício desta vigilância é realizado de forma estratégica e planejada, orientado por objetivos globais, de forma a garantir a manutenção do controle sobre o espaço organizacional. Estas questões são pertinentes ao estudo da comunicação, de forma geral, e da comunicação organizacional, de forma específica.

A definição da Universidade de Santa Cruz do Sul como objeto de estudo justifica-se pelo fato de ser uma organização que atende aos critérios que haviam sido estabelecidos a priori, quando do planejamento da pesquisa: estar sediada na cidade de Santa Cruz do Sul, utilizar os *sites* de redes sociais digitais para a interação com seus públicos e monitorar o que é dito sobre ela nestes *sites*. Além disso, a Unisc foi a primeira universidade do Brasil a monitorar o conteúdo dos *sites* de redes sociais digitais e a analisar o que é dito sobre ela nestas redes, servindo, até hoje, como modelo para outras universidades brasileiras, segundo informações fornecidas pelo coordenador da assessoria de comunicação da entidade em conversa preliminar ao estudo, realizada em 2014⁴.

Portanto, em função de todas as questões aqui expostas, entende-se que a pesquisa promove o entendimento de uma questão relevante para o contexto da comunicação e que objetiva contribuir para o avanço da pesquisa na área da comunicação organizacional.

As principais **noções que movimentam esta tese** são: dispositivo, monitoramento, vigilância, redes sociais digitais, vigilância digital, estratégia e comunicação estratégica. A seguir esclarecemos o entendimento que esta pesquisa possui sobre cada uma delas.

⁴ Esta informação nos foi transmitida pelo coordenador da Asscom em conversa informal realizada quando fomos solicitar autorização para a realização da pesquisa junto ao setor.

Dispositivo

Em suas obras sobre o poder na sociedade disciplinar, Foucault fala em dispositivos que são acionados para que o poder e a vigilância sejam exercidos. Em *Microfísica do poder*, o filósofo esclarece que entende por dispositivo

um conjunto decididamente heterogêneo que engloba discursos, instituições, organizações arquitetônicas, decisões regulamentares, leis, medidas administrativas, enunciados científicos, proposições filosóficas, morais, filantrópicas. Em suma, o dito e o não dito são os elementos do dispositivo. O dispositivo é a rede que se pode tecer entre estes elementos (FOUCAULT, 1993, p. 244).

O filósofo entende que o dispositivo tem como função responder a uma urgência e que, portanto, responde a uma função estratégica dominante. Existe sempre um imperativo estratégico funcionando como matriz de um dispositivo (FOUCAULT, 1996a).

O filósofo Gilles Deleuze, que foi contemporâneo de Foucault e com quem trabalhou em alguns projetos filosóficos, busca explicar o entendimento de Foucault sobre a noção de dispositivo. Deleuze (1996, p. 84) revela que

as duas primeiras dimensões de um dispositivo, ou aquelas que Foucault destaca em primeiro lugar, são as curvas de visibilidade e as curvas de enunciação. É que os dispositivos são como as máquinas de Raymond Roussel, máquinas de fazer ver e de fazer falar, tal como são analisadas por Foucault.

Visibilidade (quem vê e quem deve ser visto) e enunciação (quem tem o domínio do saber e da verdade) são questões sobre as quais Foucault se debruça em seus estudos sobre a sociedade disciplinar e que se encontram imbricadas na noção de dispositivo.

Como terceira dimensão de um dispositivo, Deleuze (1996, p. 85) traz a linha de forças, que é invisível e indizível e que perpassa “por todos os lugares de um dispositivo”. É a dimensão do poder.

Por fim, Deleuze (1996, p. 87) fala sobre a linha de subjetivação como sendo a quarta dimensão. Esta seria um processo de criação de subjetividade, um processo de individuação “que escapa tanto às forças estabelecidas como aos saberes constituídos: uma espécie de mais-valia”. Mas nem todos os dispositivos apresentam esta quarta dimensão.

Revel (2005) esclarece que, para Foucault, o dispositivo é um mecanismo de poder que apresenta múltiplos aspectos: dispositivos de poder, de saber, disciplinar, de sexualidade. Trata-se de discursos, práticas, instituições, táticas, estruturas arquitetônicas, leis, enunciados científicos, proposições filosóficas ou morais.

Tuckerman (2005, p. 42) nos diz que “um dispositivo é um regime, para começar, e não um equipamento; um regime de fazer ver e fazer dizer, que distribui o visível e o invisível, fazendo nascer ou desaparecer o objeto que não existiria fora desta luz; [...]”. Um dispositivo trata-se de um modo de dar visibilidade ou invisibilidade aos indivíduos e às suas ações ou comunicações. Não é um equipamento ou uma ferramenta, nem mesmo um *software*.

Compreende-se nesta tese que os dispositivos são os mecanismos de poder, discursivos e não-discursivos, que atuam e podem ser acionados através dos meios digitais. Partimos do pressuposto que hoje a vigilância passa a ser exercida também, cada vez com mais vigor, através de dispositivos digitais. A vigilância hoje também se dá pela coleta, armazenamento e uso das informações que circulam na internet.

Monitoramento

Nesta tese, monitoramento e vigilância são conceitos considerados diferentes. Monitoramento trata-se do ato de observar alguma coisa, de acompanhar, de analisar. Daquilo que se observa, que se monitora, depreende-se algo. O monitoramento permite que o observador compreenda um fenômeno.

Com o uso progressivo dos *sites* de redes sociais digitais por parte de indivíduos e organizações, os profissionais de comunicação e estudiosos da área perceberam que esta ambiência precisa ser monitorada quanto ao conteúdo relevante que nela circula, referente às organizações. Trata-se de uma necessidade premente para as organizações, uma vez que neste espaço comunicacional estão presentes os públicos de interesse da organização.

Apesar de as organizações já demonstrarem a percepção de que é importante atentar para o conteúdo que circula sobre elas nos *sites* de redes sociais digitais, a definição sobre a melhor forma de realizar este monitoramento vai depender dos interesses e das possibilidades de cada organização. Existem *softwares* a disposição no mercado que ajudam a realizar este monitoramento. Através destes *softwares*, cada vez que o nome da organização (ou qualquer outra

palavra definida por ela) é escrito pelo internauta em um *site* de rede social na internet, o conteúdo da mensagem é redirecionado para a organização. Muitas organizações utilizam este recurso para conhecer o conteúdo relevante que circula sobre elas. Se não há uma intervenção por parte da organização, se esta não intenciona interferir na comunicação ou na ação do internauta, pode-se dizer que houve monitoramento, mas não se configurou um exercício de vigilância.

Em Fuchs (2011) encontramos que o monitoramento sempre funciona para o cuidado e para a cooperação - quando se monitora a febre de um bebê à noite, por exemplo. Já a vigilância é unilateral e busca promover ou evitar determinados comportamentos dos outros e que resulta em controle sobre estes comportamentos.

Monitoramento de conteúdo nos *sites* de redes sociais digitais é, portanto, o acompanhamento destas informações. Serve para que a organização cuide de sua reputação. Difere da vigilância porque esta pressupõe intervenção, pressupõe interferir nas ações e nas comunicações do outro, a fim de controlar o seu comportamento.

Vigilância

Em Foucault (1996a) encontramos que a vigilância hierárquica trata-se de um aparato de controle dos indivíduos, utilizado pelo poder disciplinar para adestrar comportamentos. A vigilância é um dos principais instrumentos de controle do poder. Pressupõe a observação, o registro (que gera saber) e o adestramento a fim de alcançar um modo de se comportar, individual e social, entendido como normal e ordeiro.

As instituições sociais – escolas, fábricas, prisões – são, segundo Foucault (1996a, p. 154) “observatórios da multiplicidade humana”, que buscam a visibilidade total daqueles que estão nelas inseridos. E como o indivíduo moderno passa a sua vida inteira em instituições sociais, vive continuamente vigiado e tem o seu comportamento controlado.

Na Modernidade, a vigilância se dava sobre os corpos dos indivíduos e sobre seu modo de se comportar. O que o poder queria era evitar o desvio no comportamento dos indivíduos. Os objetivos do exercício da vigilância neste período histórico eram estabelecer a forma adequada de agir dos indivíduos e garantir que

não se desviassem do padrão estabelecido pelo poder como sendo o normal. E o olhar hierárquico é um dos procedimentos que viabiliza o alcance destes objetivos.

A vigilância, portanto, pode ser entendida como um instrumento de exercício do poder que requer uma intervenção no sentido de definir ou alterar o comportamento do outro. A vigilância, conforme proposta por Foucault (1996a), pressupõe interferir nas possibilidades de ação do outro, para moldar o seu comportamento.

Redes sociais digitais

As redes sociais digitais ou redes sociais na internet são a formação ou a transposição de redes sociais que os indivíduos estabelecem no ambiente *off-line* para uma plataforma digital. Esta plataforma é também conhecida pela denominação de *site*. Desta maneira, todos os indivíduos que se encontram vinculados ao mesmo sistema – ou *site* – podem visualizar as redes sociais dos demais, participar delas ou formar as suas próprias redes.

Recuero (2010, p. 102) deixa bem explícita a diferenciação entre as redes sociais e os *sites* de redes sociais. Estes “são os espaços utilizados para a expressão das redes sociais na Internet”. Os *sites* funcionam como suporte para as interações, mas eles não são as redes. Eles ajudam a dar visibilidade às redes, mas estas são formadas pelos indivíduos e organizações que ocupam uma ambiência na plataforma e interagem entre si.

Vigilância digital

O conceito de vigilância digital é uma atualização do conceito de vigilância, considerando a presente configuração social marcada pela inserção das tecnologias de comunicação. Segundo Bruno (2008, p. 169), a vigilância digital é o “monitoramento sistemático, automatizado e a distância de ações e informações de indivíduos no ciberespaço, com o fim de conhecer e intervir nas suas condutas ou escolhas possíveis”.

Ao utilizar os serviços da internet – *sites*, *blogs*, plataformas de redes sociais digitais – os usuários deixam rastros que podem ser detectados e perseguidos, algo que interessa especialmente para os governos e empresas da iniciativa privada. Os

governos buscam salvaguardar a segurança da população, já as empresas visam detectar as preferências dos usuários e oferecer a eles produtos, serviços ou conteúdo que efetivamente os interessem, assim como detectar a circulação de mensagens que possam prejudicar a sua reputação.

Neste trabalho será utilizado como base para o conceito de vigilância digital aquele definido por Bruno (2008), compreendendo o processo de monitoramento das ações que indivíduos realizam no ambiente digital, assim como das suas comunicações, sendo um aspecto fundamental para configurar o exercício da vigilância digital a intervenção nas ações e comunicações daqueles que estão sob vigilância, a fim de interferir no seu comportamento digital.

Porém, apesar de entender que o monitoramento pode ser automatizado, conforme sugere Bruno (2008), e realizado através de *softwares* sem o olhar humano, neste trabalho esta forma de vigilância digital não será considerada. Este estudo centra-se na vigilância que é exercida através da intervenção realizada pela universidade nas comunicações que são feitas textualmente pelos internautas nas postagens realizadas pela Unisc em sua ambiência no *site* de rede social digital *Facebook*.

Estratégia – Comunicação Estratégica

O conceito de estratégia adotado nesta tese é o de Michel de Certeau (2013) para o qual a estratégia está relacionada à existência de um sujeito de querer e poder (uma organização, por exemplo) que institui um lugar como algo próprio, que entende como sendo o seu lugar. O seu lugar de ação ou de fala. Deste lugar, este sujeito gestiona as relações com o outro, entendido como sendo um alvo ou ameaça. Este outro podem ser os clientes ou concorrentes, ou qualquer um que ofereça alguma resistência a esta institucionalização, a este lugar de poder.

As estratégias são “ações que, graças ao postulado de um lugar de poder (a propriedade de um próprio), elaboram lugares teóricos (sistemas e discursos totalizantes), capazes de articular um conjunto de lugares físicos onde as forças se distribuem” (CERTEAU, 2013, p. 96).

A estratégia é um lugar de ação ou de fala institucionalizado. Neste local o sujeito de poder - no caso desta pesquisa uma organização - tenta coordenar as relações com o outro - em nosso caso os internautas - a partir de regras próprias.

Para realizar uma aproximação com a área organizacional, busca-se o aporte de Rafael Pérez (2012, p. 51), para o qual a estratégia pode ser definida como

la disciplina que nos ayuda a elegir el conjunto de decisiones supuestamente mejores para alcanzar los escenarios de futuro que hemos visionado y que constituyen nuestras metas, a sabiendas que no estamos solos y que hay otras personas, organizaciones, fuerzas o sistemas que con su intervención pueden favorecer o dificultar el logro de dichas metas.

Este conceito mostra que a estratégia se desenvolve num cenário em que existem outros atores e que estes devem ser considerados, pois podem interferir no curso planejado. Uma organização habita um espaço por onde transitam outros atores, que podem ser outras organizações ou indivíduos. A estratégia no contexto organizacional é, portanto, uma política de ação definida pela organização como sendo a melhor forma de agir e interagir no meio em que opera, com vistas a alcançar seus objetivos, levando-se em conta que esta estratégia deve considerar o movimento realizado pelos demais atores presentes no ambiente.

A comunicação estratégica é trabalhada nesta tese a partir das considerações de Kunsch (2003), que entende que a comunicação organizacional torna-se estratégica quando trabalhada de maneira integrada. Significa que todas as áreas e todos os setores que lidam com a comunicação devem atuar de forma coordenada, baseados nos mesmos objetivos de comunicação, os quais devem estar vinculados aos objetivos globais da organização, o que também é referendado por Oliveira e Paula (2007) e Bueno (2005).

Atualmente, o tema 'vigilância no ciberespaço' tem sido trabalhado no Brasil, basicamente, por Fernanda Bruno, professora da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Os demais autores que publicam sobre o tema no Brasil utilizam-se dos escritos desta pesquisadora para fundamentar suas proposições. Em nível mundial, um dos pesquisadores que se debruça sobre o tema é Christian Fuchs, professor de Mídias Sociais do Instituto de Pesquisa de Comunicação e Mídia na Universidade de Westminster, em Londres, Reino Unido. Também trabalha com esta temática o professor da Universidade de Kingston, no Canadá, David Lyon.

Com relação à aproximação dos estudos de Michel Foucault sobre o poder e a vigilância ao contexto das organizações, temos os textos de Rafael Alcadipani da Silveira, professor da Fundação Getúlio Vargas (FGV).

Quanto ao estudo sobre a ambiência das redes sociais digitais, são hodiernos os trabalhos de Raquel Recuero, professora da Universidade Católica de Pelotas (UCPel) e Alex Primo, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). E sobre os usos destas redes no ambiente organizacional temos os trabalhos de Elizabeth Saad Corrêa e Carolina Terra, professoras da Universidade de São Paulo (USP), Wilson da Costa Bueno, da Universidade Metodista de São Paulo (UMESP), e Eugenia Barichello, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Com relação à estratégia no ambiente das organizações temos Rafael Alberto Pérez, professor da Universidade Complutense de Madri e Henry Mintzberg, da Universidade McGill, no Canadá. E a respeito da comunicação estratégica temos Margarida Kunsch, professora da Universidade de São Paulo (USP) e Ivone de Lourdes Oliveira, professora da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas).

Uma questão que se faz importante comentar aqui é que de forma alguma a pesquisa desconsidera a crescente importância que a participação dos internautas na ambiência dos *sites* de redes sociais representa nos dias de hoje. Entende-se e considera-se neste estudo que a organização sofre a influência dos públicos e que cada vez mais eles têm voz ativa e canais que permitem que se expressem livremente, inclusive em relação às organizações com as quais se relacionam. O poder dos usuários-mídia, conforme Terra (2011) denomina os internautas ativos no ambiente *on-line*, não é desconsiderado.

Porém, neste trabalho a perspectiva adotada para a pesquisa volta-se para estabelecer um olhar sobre as estratégias de comunicação instituídas pelas organizações e pensadas a partir deste contexto de interação e relacionamento com os públicos cada vez mais facilitado pelas tecnologias digitais. Sabendo e considerando a participação ativa dos públicos, a questão desta tese e o olhar para o tema se voltam para as organizações, suas ações e estratégias – para o seu lugar estratégico de ação, conforme menciona Certeau (2013).

O trabalho que segue está estruturado da seguinte maneira. Inicialmente, foi produzido um capítulo intitulado de ‘Redes sociais digitais no contexto da comunicação nas organizações’. Nele são trabalhadas as questões da midiatização e da midiatização nas organizações, as redes sociais digitais – mais especificamente o *site* de redes sociais digitais *Facebook*, e as redes sociais digitais na perspectiva das organizações. Foram acionados para debater o tema Hjarvard (2012, 2014);

Sodré (2010); Hepp (2014); Barichello (2014); Barabási (2009); Castells (2011); Recuero (2010, 2012); Recuero, Bastos e Zago (2015).

Na sequência, o tema discutido é 'Poder e vigilância na comunicação das organizações'. Foi trabalhada a noção de vigilância conforme cunhada por Foucault (1996a), a vigilância digital e a vigilância no contexto das organizações. Foram acionados Foucault (1996a, 1996b, 1988, 1999, 1993); Fuchs (2011); Lyon (2010, 2016); Bruno (2006, 2008, 2012); Fígaro, Nonato e Pachi Filho (2015).

O capítulo seguinte trata sobre 'Comunicação estratégica nas organizações'. Inicialmente é trabalhado o conceito de estratégia e a estratégia no contexto organizacional, as escolas ou teorias da estratégia, uma concepção científica do tema, a comunicação estratégica, a comunicação organizacional integrada, as redes sociais digitais na comunicação das organizações. Os autores que embasam o texto são Michel de Certeau (2013); Pérez (2004, 2012); Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000); Kunsch (2003); I. Oliveira e Paula (2007); Tironi e Cavallo (2006); Castells (2011); Saad Corrêa (2009); Terra (2011).

O capítulo seguinte, intitulado 'Vigilância e estratégia organizacional: estudo da ambiência da Unisc no *site* de rede social *Facebook*', traz os procedimentos metodológicos adotados na pesquisa. A abordagem CMDA, utilizada para a análise dos dados coletados nas postagens da Unisc em sua ambiência no *site* de rede social *Facebook*, é explicitada através dos textos de Herring (2004, 2007, 2013). São explicados os procedimentos adotados para a coleta dos dados: as postagens e comentários, as entrevistas realizadas e os documentos de planejamento analisados.

O próximo capítulo apresenta os resultados da pesquisa. Inicialmente são apontados os resultados da análise das postagens e comentários através do esquema de classificação faceta da CMD. Após, é feita a análise através dos níveis da CMDA. Posterior a isso, foram trazidos os resultados das entrevistas com a *social media* da Unisc e com o coordenador da Asscom. Por fim, foram analisados os documentos que abordam aspectos do planejamento de comunicação da Unisc, que são o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o Orçamento Anual da Apesc para 2016 e o *site* da Unisc.

2 REDES SOCIAIS DIGITAIS NO CONTEXTO DA COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

A comunicação mediada por computador através dos *sites* de redes sociais digitais é o pano de fundo das discussões trazidas nesta tese. Trata-se da ambiência na qual a vigilância das interações e o uso estratégico das informações coletadas se inscrevem e tornam-se visualizados. A análise, neste trabalho, se dá nas interações realizadas entre as organizações e os internautas na ambiência das redes sociais digitais, por isso a necessidade de entender este cenário. Desta forma, como estrato e como terreno onde o fenômeno analisado se coloca, estudar teoricamente as redes sociais digitais no contexto da comunicação nas organizações torna-se impositivo.

Neste capítulo, inicialmente é analisado o contexto macro da midiatização, fenômeno em curso que se caracteriza por um uso exacerbado da lógica de funcionamento da mídia por outras instituições sociais. Os principais autores acionados neste momento são Hjarvard (2012, 2014); Sodré (2010); Hepp (2014); Barichello (2014).

Na sequência, coloca-se em questão as redes sociais digitais, abordando os principais conceitos inerentes ao tema e as características da conversação em rede, como são denominadas as trocas comunicativas entre os interagentes na ambiência dos *sites* de redes sociais. São trazidos para a discussão e análise deste assunto Barabási (2009); Castells (2011); Recuero (2010, 2012); Recuero, Bastos e Zago (2015).

E ainda é contemplado neste capítulo o *site* de rede social digital *Facebook*, pois a análise realizada empiricamente foi conduzida nesta plataforma. As principais fontes são Kirkpatrick (2011) e a própria página oficial do *Facebook* no Brasil (<https://www.facebook.com/FacebookBrasil/>).

A apropriação dos *sites* de redes sociais por parte de organizações e usuários para trocas informativas e de relacionamento é um fenômeno relativamente recente, se comparado às décadas de uso de outras mídias para os mesmos fins. Trata-se, portanto, de um terreno ainda a ser desbravado em todas as suas potencialidades e possibilidades de utilização, apesar de muitos pesquisadores debruçarem-se sobre o tema na atualidade. Há vários aspectos que podem ser alvo de estudos e outros surgem à medida que o uso dos *sites* de redes sociais se atualiza e se transforma. A

própria apropriação que os usuários realizam destes *sites* acaba por gerar alterações na linguagem, nos objetivos e na estrutura das conversações. Neste estudo, importa entender especialmente como os *sites* de redes sociais se configuram como um ambiente que permite que as organizações possam vigiar o que os interagentes comentam em suas postagens – especialmente na ambiência da organização no *site* de rede social *Facebook* – e entender como se caracterizam as conversações que ocorrem neste ambiente, uma vez que nele a vigilância se torna possível através do discurso que é gerado em função das postagens e dos comentários produzidos pelas organizações e por seus públicos. Na comunicação mediada por computador, o comportamento *on-line* se materializa através do discurso. Neste ambiente, a ação traduz-se na forma de discurso e é nele que podem ser buscados os indícios do exercício de vigilância.

2.1 Mdiatização

Em função da consolidação do uso das tecnologias de informação e comunicação na contemporaneidade, estamos experienciando um fenômeno social ao qual os pesquisadores denominam de *mediatização*. Trata-se da influência da lógica de funcionamento das tecnologias da mídia na forma como se dão as relações sociais, econômicas, políticas, religiosas, entre outras. Hoje, cada vez mais, são os estatutos da mídia que determinam como estas relações entre os indivíduos se darão.

Hjarvard (2012) considera como sendo a *mediatização* um processo pelo qual a sociedade, em um grau cada vez maior, está submetida a ou torna-se dependente da mídia e de sua lógica. Para este pensador, as instituições sociais precisam se adaptar à lógica da mídia porque cada vez mais as interações sociais são mediadas e se dão através dos meios de comunicação interativos e de massa. A mídia passou a ser um agente de mudança cultural e social.

Os meios de comunicação não são apenas tecnologias que as organizações, os partidos ou os indivíduos podem optar por utilizar – ou não utilizar – como bem entenderem. Uma parte significativa da influência que a mídia exerce decorre do fato de que ela se tornou uma parte integral do funcionamento de outras instituições, embora também tenha alcançado um grau de autodeterminação e autoridade que obriga essas instituições, em maior ou menor grau, a submeterem-se a sua lógica (HJARVARD, 2012, p. 54).

A mídia tem determinado uma forma particular de comportamento das instituições sociais (como a religião e a política, por exemplo) que passam a incorporar, no seu fazer, procedimentos que são próprios do universo midiático. Os discursos e as práticas são pensados para obedecer a critérios e aos modos de operacionalização da mídia.

Para Sodré (2010, p. 24), o fenômeno da midiatização trata-se da “mediação social tecnologicamente exacerbada”. Ou seja, ao campo das demais relações sociais já existentes e instituídas (políticas, econômicas, empresariais) insere-se a lógica da mídia. As mediações sociais destes outros campos passam a estar impregnadas e a funcionar de acordo com os estatutos midiáticos.

Hepp (2014, p. 51) define a midiatização como sendo “o conceito usado para analisar a inter-relação (de longo prazo) entre a mudança da mídia e da comunicação, por um lado, e a mudança da cultura e da sociedade, por outro, de uma maneira crítica”. O autor enfatiza que o termo midiatização apresenta aspectos quantitativos e qualitativos. O aspecto quantitativo se refere à propagação temporal e social cada vez maior da comunicação midiática, uma vez que, “com o tempo, temos nos tornado cada vez mais acostumados a nos comunicar pela mídia em vários contextos” (HEPP, 2014, p. 51). E o aspecto qualitativo diz respeito ao papel que certas mídias exercem no “processo de mudança sociocultural. Isso significa que *importa* o tipo de mídia usada para cada tipo de comunicação” (HEPP, 2014, p. 51, grifo do autor).

Em Hjarvard (2012) encontramos que a relação entre a mídia e o contexto cultural e social é marcado por uma dualidade. É uma relação de dupla-face. Ao mesmo tempo em que a mídia faz parte da sociedade e da cultura, ela se coloca como uma instituição independente que se interpõe entre outras instituições e coordena a interação entre elas. Hoje a cultura e a sociedade passaram a ser midiatizadas.

A condição midiatizada implica que os meios de comunicação tanto conectam as partes individuais da sociedade mais ampla, ao constituírem espaços públicos comuns para a reflexão sobre assuntos coletivos, quanto estão situados *dentro* das unidades menores da sociedade, por exemplo, o universo familiar (HJARVDVARD, 2014, p. 32, grifo do autor).

Hjarvard (2014) propõe que existem três formas diferentes de influência da mídia nas instituições sociais. Em primeiro lugar, “os meios de comunicação

oferecem uma *esfera pública* para a reflexão da sociedade sobre si própria” (HJARVARD, 2014, p. 35, grifo do autor), ou seja, representam um espaço de visibilidade para as instituições, um fórum de debate que as torna visíveis perante outras instituições e a opinião pública. Em segundo lugar, “as mídias também estão presentes dentro de instituições e se tornaram importantes para a prática *constitutiva* da vida familiar, ir à escola ou realizar um trabalho” (HJARVARD, 2014, p. 35, grifo do autor), gerando um processo de virtualização das instituições. A presença física nos ambientes sociais é substituída pelas possibilidades oferecidas pela tecnologia. Ocorre um entrelaçamento entre os locais físicos e o espaço virtual que permite a realização de práticas sociais sem a presença física, o que acaba tornando “as instituições mais frágeis porque é mais difícil controlar o comportamento das pessoas envolvidas” (HJARVARD, 2014, p. 36).

E em terceiro lugar, Hjarvard (2014) traz que as mídias atingiram o status de instituição social, são elas mesmas uma instituição que leva as suas lógicas de funcionamento para dentro de outras instituições. “As mídias estão sendo incorporadas a outros domínios porque elas representam um recurso importante para a comunicação e a interação” (HJARVARD, 2014, p. 36). A mídia influencia o funcionamento de outras instituições, quando determinados recursos midiáticos são apropriados por elas e utilizados em suas relações cotidianas. Ao utilizar *sites* de redes sociais para se comunicar com os indivíduos de seu interesse, por exemplo, as instituições precisam se adaptar a regras sociais e tecnológicas próprias destes meios.

Em Hjarvard (2012) vemos que a *mediatização* não deve ser confundida com o conceito de *mediação*, que é mais amplo. A *mediação* refere-se à comunicação através de um meio, e esta intervenção pode afetar tanto a mensagem quanto a própria relação entre o emissor e o receptor. Enquanto que a *mediação* descreve o ato concreto da comunicação através de um meio, realizada em um contexto social específico, a *mediatização* se refere a um processo mais a longo prazo, segundo o qual as instituições sociais e os modos de interação são alterados em consequência do crescimento da influência da mídia. Hepp (2014, p. 47, grifos do autor) argumenta que “esses dois conceitos descrevem algo diferente: a *mediação* é o conceito para teorizar o processo de comunicação como um todo; *mediatização*, diferentemente, é um termo mais específico para teorizar a mudança relacionada à mídia”. A *mediação* denota o uso de meios de comunicação num determinado contexto comunicativo e a

mediatização diz respeito à apropriação da lógica de ação da mídia em outros contextos sociais.

A mediatização, tal como definida aqui, significa não apenas que a mídia desempenha um papel próprio, mas que, de uma vez, alcançou o *status* de instituição independente e fornece os meios pelos quais as demais instituições e atores se comunicam. Os meios de comunicação influenciam e intervêm na atividade de outras instituições, tais como família, política, religião organizada etc., ao mesmo tempo que também proporcionam um *espaço público* para a sociedade como um todo, isto é, fóruns de comunicação virtuais compartilhados que outras instituições e atores, cada vez mais, utilizam como espaços para sua interação (HJARVARD, 2012, p. 68, grifos do autor).

A mídia está consolidando sua condição enquanto instituição social, ao lado da religião, da família, da política. Trata-se de um espaço público de interação social, primordial na sociedade contemporânea e que molda as formas de relacionamento entre os indivíduos e as bases de estruturação das instituições sociais tradicionais. As demais instituições precisam do espaço de visibilidade possibilitado pela mídia para manterem o seu reconhecimento perante a sociedade.

Barichello (2014) contribui para a discussão quando, ao contextualizar o cenário de mediatização da sociedade, diferencia os conceitos de mídia e mediatização.

[...] Entendo a mídia como uma forma de comunicação que possui como principal característica a utilização de meios técnicos, já a mediatização é entendida como uma ambiência que transpõe as características tecnológicas dos meios de comunicar, interferindo intensamente nas formas de sociabilidade (BARICHELLO, 2014, p. 40).

A autora trabalha com a conceituação da mídia como “fluxo comunicacional acoplado a um dispositivo” (BARICHELLO, 2014, p. 40), o que a torna uma ambiência na qual as interações se dão, e não como um dispositivo técnico, a exemplo da proposição feita por Sodré (2002, p. 20, grifos do autor).

Medium, entenda-se bem, não é o dispositivo técnico. [...] é o fluxo comunicacional, acoplado a um dispositivo técnico [...] e socialmente produzido pelo mercado capitalista, em tal extensão que o código produtivo pode tornar-se “ambiência” existencial. Assim, a internet, não o computador, é *medium*.

Em Braga (2006) encontramos também esta proposição, quando diz que a mediatização está se tornando hoje o processo de referência para as interações. As

relações sociais de outros campos que não o da mídia já procuram se organizar segundo a perspectiva midiática, em função dos processos de visibilidade desta nova ordem. Para este autor, a midiatização é um processo que se afigura nos dias de hoje, mas ainda não está consolidado.

Hjarvard (2014) também revela que a midiatização é um processo em andamento, através do qual a mídia ganha cada vez mais relevância junto a outras instituições sociais.

A midiatização reflete a nova condição da importância intensificada e em transformação da mídia na cultura e na sociedade. Ela denota os processos pelos quais a cultura e a sociedade tornam-se cada vez mais dependentes dos meios de comunicação e sua lógica como mídia integra-se em práticas culturais e sociais em vários níveis (HJARVARD, 2014, p. 26).

Percebe-se que os autores concordam que a midiatização é um processo novo e em consolidação junto às instituições sociais e culturais, as quais buscam incorporar às suas práticas a forma de operar da mídia.

Hepp (2014) revela que os primeiros estudos sobre midiatização datam do início do século XX, porém somente nos últimos 20 anos (portanto, já no século XXI), a midiatização tornou-se um conceito fundamental para a pesquisa de mídia. O autor comenta sobre as duas tradições que teorizam a midiatização: a institucionalista e socioconstrutivista. A fim de diferenciá-las, argumenta que a institucionalista estuda a mídia tradicional de massa, enquanto que a socioconstrutivista analisa as práticas de comunicação cotidianas, especialmente com relação à mídia digital e à comunicação pessoal. A vertente institucionalista entende que existe uma lógica própria de funcionamento da mídia e busca estudá-la. Já a corrente socioconstrutivista estuda as transformações das formas de construção da comunicação e seus impactos na cultura e na sociedade.

O estudo da midiatização pode ser conduzido no universo das organizações⁵, uma vez que estas são atingidas e perpassadas pelos mesmos fenômenos que atingem a sociedade, uma vez que são dela parte constituinte. Pode-se afirmar, inclusive, que muitas vezes são as organizações que pautam as mudanças sociais, dada a sua crescente importância na contemporaneidade. Esta apropriação da

⁵ Entende-se aqui o conceito de organização no sentido amplo, que abarca tanto as organizações empresariais quanto as públicas e as do terceiro setor. Portanto, as expressões organização e empresa serão usadas com o mesmo entendimento semântico.

lógica de funcionamento da mídia por parte das organizações será o tema do próximo subcapítulo.

2.1.1 Mídiação no contexto das organizações

A mídiação, que significa uma imersão tecnológica dos processos de interação social, é um fenômeno que se manifesta também no âmbito das organizações. Conforme assevera Hjarvard (2012), o modo de funcionamento estético e tecnológico da mídia pauta a maneira que a comunicação e as interações sociais são realizadas em outros campos que não mais somente o da mídia. E no âmbito das empresas e dos relacionamentos que ela estabelece com seus *stakeholders* esta imersão tecnológica também se faz presente.

Atualmente, a lógica midiática tem perpassado os outros campos sociais num processo conhecido como mídiação. Nesse processo, a comunicação das instituições cada vez mais se utiliza de estratégias provenientes do campo dos mídia para articular a sua interação com os públicos. Possibilitadas pelas novas tecnologias, elas geram novas formas de sociabilidade, modificam antigas formas de relacionamento, criam situações diferenciadas para a ação e interação, reestruturando, portanto, as relações existentes entre as organizações e a sociedade (BARICHELLO, 2008, p. 240).

A interação das organizações com seus públicos passa a ser envolvida por este modo de operar midiático. Mas não é necessariamente a tecnologia que guia o processo, ela pode ser apropriada pelos indivíduos e acionada em função dos seus interesses sociais. Ocorre, portanto, um uso social da tecnologia, que direciona o fluxo comunicacional dentro das possibilidades tecnológicas do meio.

Ainda refletindo sobre a questão da mídiação e reafirmando este pensamento, Barichello (2015, p. 13) afirma que a mediação técnica extrapola a tecnologia e incorpora o social, podendo-se afirmar que “a mídia passa a ser matriz de práticas sociais”. Esta é uma questão significativa para o estudo da mídiação no contexto das organizações, o fato de que a mídiação não diz respeito apenas ao uso das tecnologias midiáticas, mas incorpora também, e quem sabe principalmente, um viés social. A apropriação que os indivíduos fazem das ferramentas condiciona o uso e altera a tecnologia.

Pode-se afirmar que atualmente são as novas tecnologias que medeiam grande parte das comunicações entre a empresa e seus públicos e é através delas

que as organizações desenvolvem suas estratégias de visibilidade a fim de legitimar, perante a sociedade, suas decisões e consequentes ações. Lima (2008, p. 192), ao falar sobre a midiatização empresarial, diz que “[...] o campo midiático configura-se como instância de realização, por excelência, de estratégias de visibilidade do campo empresarial, com vistas a legitimar-se”. O campo das relações empresariais utiliza-se dos dispositivos tecnológicos como matriz para suas práticas sociais, com o objetivo de produzir visibilidade e gerar legitimidade, garantindo a sua aceitação social e, conseqüentemente, a continuação de suas operações.

Porém, este campo empresarial midiatizado (assim como acontece com os demais campos) não está isento das relações de poder que perpassam as interações entre os indivíduos. Sodré (2010, p. 15) revela que, ao se falar sobre o desenvolvimento dos sistemas e das redes de comunicação, nem sempre se enfatiza que ele coloca em jogo um novo tipo de exercício de poder sobre o indivíduo – o “infocontrole”, a “datavigilância”. No campo específico das organizações empresariais, percebe-se que existe a busca pela visibilidade, através do uso das novas tecnologias, ao mesmo tempo em que se dá o exercício de um controle das informações que circulam neste ambiente. A contradição está entre usufruir das possibilidades tecnológicas e manter o controle das informações que circulam. É o que Fausto Neto (2008, p. 42) trabalha através da metáfora do radar:

um dispositivo cuja atividade visaria proteger, através de captura, processamento, análise e de disseminação de informação – as atividades e a vida de uma organização face às manifestações do ambiente que lhe oferecem perigo ou restrições ao seu funcionamento.

E esta tentativa de controle do espaço organizacional midiatizado e do ambiente onde se dão as interações entre empresa e públicos das quais as organizações se valem tende a se configurar como exercício de um poder controlador. Estão em jogo estratégias que buscam promover a visibilidade, ao mesmo tempo em que buscam garantir o controle e a vigilância.

Nesta discussão sobre a midiatização das organizações, cabe refletir sobre o papel exercido pela internet. Seu surgimento trouxe consigo inúmeras possibilidades de comunicação e interação social entre os indivíduos e contribuiu para que o uso da mídia se tornasse mais amplo socialmente. É indiscutível que as facilidades de acesso e uso das tecnologias digitais impulsionaram a assimilação da internet

enquanto uma mídia apropriada à geração de interação social e ao uso de estratégias de relacionamento entre as organizações e seus públicos. Um dos recursos que podem ser acionados pelas organizações, para estabelecer e manter relacionamentos com seus públicos são os *sites* de redes sociais, conforme veremos a seguir.

2.2 Redes sociais digitais

Um fenômeno que deve ser observado e estudado no contexto organizacional advém do surgimento da internet, o qual possibilitou aos indivíduos formarem redes sociais no ambiente digital. Com isto, ampliaram-se as possibilidades de expressão e de comunicação entre os indivíduos, assim como foram também estendidas as formas de interação e relacionamento.

As redes sociais na internet são a formação ou a transposição de redes sociais *off-line* para uma plataforma digital. Desta maneira, todos os indivíduos que se encontram vinculados ao mesmo sistema podem visualizar as redes sociais dos demais, podem integrar-se a elas e, também, constituir as suas próprias redes, as quais podem ou não possuir similaridade (em relação aos membros integrantes) com as redes sociais que o indivíduo possui no ambiente *off-line*.

O que podemos entender como uma rede?

[...] Em essência, é uma teia de *nós* (elementos) e *links* (conexões) entre esses nós. Por exemplo, em uma rede social, cada indivíduo pode ser considerado um nó (no sentido técnico do termo) e nossas relações pessoais com outros indivíduos, *links* (BORGATTI NETO, 2009, VII, grifos do autor).

Uma rede é formada por nós que estão conectados, ou seja, estão ligados entre si. A rede necessita, para se constituir, destes nós, que podem ser equipamentos, indivíduos ou organizações que se conectam entre si, e destas conexões, que suportam os vínculos estabelecidos. Cada conexão interliga dois ou mais nós, integra o sistema e o caracteriza, define-o na sua estrutura. Castells (2009) afirma que os nós podem ter maior ou menor relevância para o conjunto da rede e que a importância de um nó não está em suas características especiais, mas na sua capacidade de contribuir para a eficácia da rede ao buscar o alcance de seus objetivos.

Já sobre as redes sociais, podemos dizer que são as conexões estabelecidas entre indivíduos em suas relações de sociabilidade. Cada indivíduo é um nó da rede e ao estabelecer contato, firmar um vínculo relacional com outro indivíduo (outro nó), estabelece uma conexão. O conjunto de nós e conexões forma uma trama através da qual são estabelecidos relacionamentos sociais.

As redes sociais são metáforas para a estrutura dos agrupamentos sociais. Elas são constituídas pelas relações entre os indivíduos e vão servir como estrutura fundamental para a sociedade. São, assim, uma forma de olhar os grupos sociais, onde se percebem as relações e os laços sociais como conexões e os indivíduos como atores que estão unidos por essas conexões, formando o tecido social (RECUERO; BASTOS; ZAGO, 2015, p. 23).

Viver em sociedade coloca os indivíduos numa situação em que é quase impossível fugir desta trama. Viver em sociedade requer estabelecer vínculos e instituir formas de relacionar-se com os demais. Estes relacionamentos são uma forma de sobreviver no ambiente social.

Em sua análise sobre a sociedade contemporânea, Castells (2011) trabalha com a noção de que vivemos numa 'sociedade em rede', em que todos os aspectos econômicos, culturais e sociais encontram-se interligados ao redor do planeta, interferindo e sofrendo interferência uns dos outros o tempo todo. Sobre as redes, diz que elas "constituem a nova morfologia social de nossas sociedades e a difusão da lógica de redes modifica de forma substancial a operação e os resultados dos processos e de experiência, poder e cultura" (CASTELLS, 2011, p. 565). O autor traz ainda que a morfologia das redes reorganiza as relações de poder, uma vez que as conexões (fluxos) que ligam as redes são os "instrumentos privilegiados do poder" (CASTELLS, 2011, p. 565).

Sobre as redes de computadores, Castells (2011, p. 40) entende que estas estão "criando novas formas e canais de comunicação, moldando a vida e, ao mesmo tempo, sendo moldadas por ela". As mudanças sociais são, para o autor, tão decisivas quanto às tecnológicas e econômicas. Mudanças no modo de entender o ambiente social são provocadas pela difusão de informações através destas redes.

As redes sociais digitais configuram-se como uma transposição das redes que os indivíduos possuem em suas relações sociais, para o ambiente *on-line*. "As chamadas 'redes sociais' na Internet são traduções das redes sociais dos espaços *off-line* dos indivíduos, de suas conexões sociais" (RECUERO; BASTOS; ZAGO,

2015, p. 23). No cenário dos *sites* de redes sociais os indivíduos mantêm seus relacionamentos do ambiente *off-line* e incorporam outros, à medida que conseguem visualizar ou interagir em redes de terceiros.

A criação de redes sociais digitais tornou-se possível a partir do surgimento da chamada *web 2.0*, que se caracteriza como uma segunda geração da *web*, mais dinâmica, que permite mais interatividade e a interação entre os indivíduos⁶. Enquanto que a primeira geração da *web* permitia apenas a construção de conteúdos estáticos, com viés informativo (com predomínio de textos e algumas imagens), a *web 2.0* permite a produção de *sites* mais plásticos, interligados por *links*, multimodais⁷ (que integram texto, imagem – inclusive com movimento – e vídeo).

Os *sites* que formam a *web* apresentam, para Barabási (2009), as características de crescimento e de conexão preferencial. Isto significa que a tarefa de toda rede é crescer, ela depende disto para sua manutenção. E significa, também, que os *hubs*, ou nós mais conectados, tendem a receber ainda mais conexões, porque quanto mais conectados eles são, maior é a probabilidade de serem buscados para novas conexões. “Cada rede parte de um pequeno núcleo e expande-se com a adição de novos nós. Esses novos nós então, quando se trata de decidir onde se conectar, preferem os nós que possuem mais *links*” (BARABÁSI, 2009, p. 78, grifo do autor).

Em Recuero (2010) vemos que uma rede social possui dois elementos fundamentais, que são os atores e as conexões. Os atores, que são as pessoas, instituições ou grupos, são considerados os nós da rede. E as conexões são as interações ou laços sociais.

A autora comenta que no ambiente da internet, estes atores não são imediatamente discerníveis, tratam-se de representações de atores sociais, como no caso de um *weblog* ou um *twitter*. Não são os atores propriamente, mas uma construção identitária no ciberespaço. São formas de individualização (RECUERO, 2012) através das quais os atores se apresentam aos demais integrantes da rede.

⁶ Neste trabalho o conceito de interação terá a mesma conotação trazida por Recuero (2012, p. 16, nota de rodapé), como “sinônimo das práticas conversacionais que acontecem entre atores no ciberespaço”. Já interatividade é entendida como a “capacidade de possibilitar interação” (DICIO, 2016, *on-line*).

⁷ Multimodalidade refere-se aos vários modos sobre os quais se estrutura a conversação digital. Refere-se às formas de linguagem que podem se apresentar, como imagem e texto (RECUERO, 2012).

Já as conexões em uma rede social são constituídas dos laços sociais, que, por sua vez, são formados através da interação social entre os atores. Na internet, estas conexões

são percebidas graças à possibilidade de manter os rastros sociais dos indivíduos, que permanecem ali [...]. Essas interações são, de certo modo, fadadas a permanecer no ciberespaço, permitindo ao pesquisador a percepção das trocas sociais mesmo distante, no tempo e no espaço, de onde foram realizadas (RECUERO, 2010, p. 30).

Mesmo sem estar presente no tempo e no espaço da interação, é possível capturar as interações e perceber as conexões entre os atores sociais, uma vez que no ambiente digital os indivíduos sempre deixam seus rastros. Ao comentar num *site*, clicar num *link*, escrever uma mensagem ou postar uma foto num *site* de rede social digital, o indivíduo dá a perceber sua presença e esta fica passível de ser avaliada e o conteúdo pode ser coletado e armazenado.

Primo (2003) sugere que existem dois tipos de interação, a mútua (em que os atores participam mutuamente) e a reativa (através do binômio estímulo/resposta). Esta interação, ao longo do tempo, constitui os laços sociais, que podem ser associativos (no caso da interação reativa) ou dialógicos (no caso da interação mútua). Ainda, revela que estes laços podem ser fortes (quando há intimidade e busca por uma conexão entre os atores) e fracos (quando as relações são esparsas e sem intimidade).

Sobre os laços sociais que podem ser estabelecidos através dos *sites* de rede social, Recuero (2012) sugere que podem ser estabelecidos laços relacionais e laços associativos. No primeiro caso, tratam-se dos laços criados através da interação entre os indivíduos e que comportam a conversação, configurando os laços fortes. E no segundo caso, são aqueles que surgem quando as pessoas se unem em grupos de interesse comum e podem até não interagir umas com as outras, apenas enviar e receber informações, configurando os laços fracos.

Outra diferença importante gerada pela Internet é o advento dos laços sociais *mantidos a distância*. O desenvolvimento tecnológico proporcionou uma certa flexibilidade na manutenção e criação de laços sociais, uma vez que permitiu que eles fossem dispersos espacialmente. Isso quer dizer que a comunicação mediada por computador apresentou às pessoas formas de manter laços sociais fortes mesmo separadas a grandes distâncias, graças a ferramentas como o Skype, os *messengers*, *e-mails* e *chats*. Essa desterritorialização dos laços é consequência direta da criação de novos espaços de interação (RECUERO, 2010, p. 44, grifos da autora).

Percebe-se que, a partir do advento das tecnologias de informação e comunicação, especialmente das tecnologias mais recentes, como é o caso da *web 2.0*, a presença física não é mais condição indispensável para que haja comunicação e interação entre as pessoas. É possível estabelecer e manter laços sociais fortes no ambiente digital mesmo à distância.

Recuero (2010, p. 102) alerta, também, para a necessidade de se diferenciar as redes sociais dos *sítes* de redes sociais. Estes “são os espaços utilizados para a expressão das redes sociais na Internet”. Servem de suporte para as interações, mas não são as redes. Eles ajudam a dar visibilidade às redes, mas estas são formadas pelos atores sociais.

É preciso que se diga, ainda, que o site não é a rede. Trata-se de um suporte, que é apropriado de diferentes formas pelos grupos sociais e cujos efeitos são construídos pelo complexo universo de negociação de normas e formas de interação (RECUERO; BASTOS; ZAGO, 2015, p. 24).

Há dois elementos que devem ser analisados no estudo das redes sociais digitais. Um deles é a ferramenta que está sendo usada para as interações, avaliando suas possibilidades e limitações. O outro é a apropriação que os indivíduos fazem desta ferramenta, a qual é condicionada pelo contexto da interação. Os indivíduos, ao usarem as ferramentas, podem alterar a sua proposta inicial de uso.

Os *sítes* de redes sociais digitais passaram a se configurar, mais especificamente desde o início deste século, como uma ambiência onde se constituem e se reafirmam as mais diversas interações entre os indivíduos. Trata-se de um espaço que vem sendo ocupado por pessoas e entidades na busca por interação, diálogo, visibilidade e legitimidade.

Com relação à visibilidade, outra questão interessante trazida por Recuero (2010) diz respeito à reputação. Esta é, para a autora, um dos principais valores que são construídos nas redes sociais digitais. É definida por Recuero (2010, p. 109) como “a percepção construída de alguém pelos demais atores e, portanto, implica três elementos: o ‘eu’ e o ‘outro’ e a relação entre ambos”. As informações que um indivíduo disponibiliza refletem aos demais quem ele é e o que pensa, e isto auxilia os integrantes da rede a construir suas impressões sobre este indivíduo.

Estar presente nas redes sociais digitais permite estabelecer vínculos com pessoas e organizações, à revelia das distâncias geográficas que separam os interlocutores. Permite interagir, dialogar, opinar. É um espaço, também, de visibilidade. Ocupar um lugar nas redes sociais digitais ajuda a colocar luz sobre as ações e sobre as ideias de pessoas e organizações.

Assim, mais uma vez, assistimos a mudanças na forma como as pessoas estão se relacionando com as organizações, obrigando estas últimas a estarem efetivamente presentes nos meios digitais e a fazerem uso de linguagens e posturas condizentes com a informalidade e o imediatismo. A chave do sucesso na prática de relações públicas digitais não está apenas no entendimento e/ou na manipulação das tecnologias disponíveis, mas, sobretudo, em entender como o comportamento dos públicos avança, se modifica e adquire novas nuances e características em função delas (TERRA, 2015, p. 106).

Trata-se, pois, de um espaço de visibilidade importante no contexto social contemporâneo, que deve ser ocupado e trabalhado pelas organizações no sentido de buscar a sua legitimidade frente aos públicos e interagir com eles. Mas este espaço contempla, também, a participação de outros atores sociais, como os próprios públicos que manifestam seus pensamentos e suas opiniões. Portanto, este espaço passa a ser cada vez mais monitorado pelas organizações que buscam conhecer o pensamento dos internautas a respeito delas mesmas, das concorrentes e do setor em que atuam.

Na ambiência digital, a vigilância se dá sobre comportamentos que se constituem a partir dos discursos. No ambiente dos *sites* de redes sociais digitais, discurso é comportamento e a ação dos internautas que pode ser vigiada materializa-se no discurso *on-line*. Este discurso tem determinadas características quando ocorre através dos *sites* de redes sociais, conforme veremos a seguir.

2.2.1 Configurações da conversação em *sites* de redes sociais digitais

A comunicação mediada por computador, propiciada pela *web 2.0*, especialmente aquela que acontece em *sites* de redes sociais, apresenta características que a definem e a diferenciam da comunicação que ocorre de forma presencial e mesmo daquela que ocorre por meio de outras mídias digitais, tais como *e-mail* ou *Skype*. Estas características são apontadas por Recuero (2012) e Herring (2004, 2007). A comunicação que acontece via *sites* de redes sociais digitais

é denominada por Recuero (2012) de conversações em rede. A autora explica que as interações sociais construídas no ambiente dos *sites* de redes sociais digitais pelos atores com o propósito de negociar, construir e dividir sentidos acontece através da conversação, sendo a linguagem um elemento central neste processo. Trata-se das

[...] conversações que emergem e estabelecem os rastros dos usuários nesses espaços. Mais do que meras interações, essas milhares de trocas entre pessoas que se conhecem, que não se conhecem ou que se conhecerão representam conversações que permeiam, estabelecem e constroem as redes sociais na Internet. As características dos sites de rede social, nesse contexto, acabam gerando uma nova “forma” conversacional, mais pública, mais coletiva, que chamaremos de conversação em rede (RECUERO, 2012, p. 17, grifo da autora).

Estas conversações se adaptam às características das ferramentas, em relação às suas possibilidades e limitações, e vão se modificando, adquirindo novos formatos. E são públicas, permanentes e rastreáveis (RECUERO, 2012).

Buscamos elencar, a partir do estudo de Recuero (2012), algumas características destas conversações. A primeira que podemos apontar é o próprio **ambiente da conversação**⁸, que é o ciberespaço. Este é “construído enquanto ambiente social e apropriado enquanto ambiente técnico” (RECUERO, 2012, p. 41). Por ser um ambiente mediado, é marcado pela persistência da mensagem, pela replicabilidade das informações, pela presença de audiências invisíveis, pela buscabilidade e pelo anonimato. A persistência da mensagem diz respeito ao fato dela poder ser registrada de forma escrita, diferente da conversação oral. A replicabilidade tem relação com a possibilidade de copiar e repassar a informação. As audiências invisíveis são aquelas cuja existência pode ser percebida, porém a sua presença não pode ser sentida. A buscabilidade tem relação com os rastros textuais que a conversação em rede deixa, que permitem que as falas sejam recuperadas. E ainda, é interessante observar que o ciberespaço é um ambiente propício para o anonimato, causado pela ausência do corpo físico no momento da interação.

Na sequência, Recuero (2012) traz que a conversação em rede trata-se de uma **escrita oralizada**. Apesar de as trocas se darem através de texto, a estrutura,

⁸ As características apresentadas por Recuero (2012) sobre as conversações em rede estão grifadas em negrito para facilitar a sua visualização.

os turnos de fala e a linguagem “simulam a organização conversacional oral” (RECUERO, 2012, p. 49). Esta característica fica evidente com o uso de caracteres que simulam elementos não verbais, como os *emoticons*⁹ e a onomatopeia, muito presentes nas mensagens via redes sociais digitais.

Este uso busca, muitas vezes, contextualizar a fala, mostrar o nível de humor ou de descontentamento presentes na mensagem, uma vez que a falta de contexto é uma particularidade do ambiente digital que pode prejudicar o entendimento da mensagem. Como a comunicação se dá de forma a que os interagentes não estejam presencialmente juntos, o contexto muitas vezes se perde e são necessários outros meios para que os indivíduos possam se fazer entender.

E a linguagem usada nestas conversações costuma apresentar acentuada informalidade, o que também é mais usual na linguagem oral do que na escrita. Não há preocupação com o emprego correto das regras ortográficas, a tônica é a de representar o uso da linguagem oral, como se os interagentes estivessem de fato conversando.

Outra característica da conversação mediada pelo computador, segundo Recuero (2012), é que ela não necessita que os interlocutores estejam conectados à rede ao mesmo tempo. Pelo fato de que as mensagens persistem no tempo, a **unidade temporal torna-se mais elástica**. No ambiente das redes sociais digitais, a conversação pode ser síncrona, ou seja, pode acontecer em tempo real, ou assíncrona, que é aquela que pode ser recuperada e ampliada com novas interações, por grandes períodos de tempo. Esta assincronicidade permite que se constitua um período de tempo mais estendido, mais elástico em relação a outras formas de interação que não mantêm a persistência da mensagem.

Nos *sites* de rede social, os turnos de fala costumam ser bem demarcados, alternando as falas dos interagentes e demarcando a ação comunicativa de cada um. Muitas vezes, a mensagem é visualizada e respondida horas ou mesmo dias depois de postada. E mesmo que apresente uma sincronicidade no momento da sua formulação, estando os dois interagentes conectados simultaneamente ao *site*, as mensagens são postadas de forma a que fiquem visualmente demarcados os turnos de fala.

⁹ “[...] Emoticons são conjuntos de caracteres do teclado que simbolizam expressões faciais [...]” (RECUERO, 2012, p. 46).

As conversações em rede podem ser **públicas ou privadas**. As privadas ocorrem em espaços demarcados e acessíveis somente àqueles que delas participam efetivamente, não sendo visíveis para os demais interagentes da rede. Já as públicas são aquelas que ocorrem no espaço de uso comum, sendo visíveis a todos os que estiverem vinculados ao sistema.

Para as conversações mediadas pelo computador, é necessário que os interagentes construam suas representações, que no caso dos *sites* de rede social, em especial o *Facebook*, são os perfis, em se tratando de indivíduos, e as *fanpages*, para as organizações. Desta forma, ocorre uma **representação da presença**, ou seja, os perfis ou *fanpages* representam os indivíduos ou as organizações no ciberespaço. São representações que procuram caracterizar e individualizar os interagentes e criar impressões junto aos demais, a partir das definições de nome, foto e mensagens e imagens que forem publicadas.

Por fim, Recuero (2012) traz as características de **migração e multimodalidade**. A multimodalidade refere-se aos vários modos através dos quais uma conversação pode se constituir, como vídeo, imagem, fotografia, texto. Os *sites* de redes sociais digitais permitem um uso variado de formatos. E a migração refere-se ao fato de que uma mesma conversação pode migrar entre várias plataformas. Por exemplo, um mesmo vídeo pode ser postado nas plataformas *Facebook* e *YouTube*. Uma fotografia pode ser postada no *Instagram* e compartilhada no *Facebook*. A multimodalidade permite a migração das conversações através dos diversos *sites* de redes sociais. Também, a migração pode ocorrer dentro das redes. Ou seja, uma conversação pode migrar dentro da rede a partir das conexões entre os atores e acabar envolvendo interagentes que inicialmente não faziam parte dela. Esta característica da migração é uma das responsáveis pela rápida disseminação das informações dentre dos *sites* de redes sociais. “[...] E é essa a mais importante característica dessa conversação: **o espalhamento entre grupos sociais pelas conexões entre os indivíduos**” (RECUERO, 2012, p. 127, grifo da autora).

Existem algumas diferenças, apontadas por Recuero, Bastos e Zago (2015) e por Recuero (2012), entre as redes sociais que os indivíduos estabelecem no ambiente *off-line* daquelas que se configuram no ciberespaço. Nesta ambiência, as conversações e as trocas sociais **deixam rastros** e esses rastros são recuperáveis e podem ser arquivados.

A **alternância de turnos de fala** também marca a conversação em rede, pois nesta não acontece a sobreposição de turnos, como numa conversação que ocorre no ambiente *off-line*. O próprio sistema não permite esta sobreposição, mostrando as falas dos interagentes uma após a outra. Na conversação *off-line* muitas vezes ocorre esta sobreposição, como quando os indivíduos falam ao mesmo tempo. Os turnos de fala representam a ação dos indivíduos que se encontram naquela conversação.

A ausência de presença física na conversação em rede gera uma sensação de anonimato, que pode aumentar a probabilidade de **ocorrência de conflitos**. O que também contribui para esta situação é a ausência dos elementos contextuais característicos de uma conversação *off-line*, como o tom de voz, a ironia, as expressões faciais dos interagentes. No ambiente das redes sociais digitais, a polidez é um elemento que precisa ser continuamente construído e mantido, pois o risco de ocorrer um episódio de conflito é mais acentuado do que nas conversações que ocorrem em ambientes *off-line*.

Um *site* de rede social que se apresenta como uma ambiência interessante para o estudo destas características da conversação em rede é o *Facebook*. No caso desta pesquisa, foi justamente nesta plataforma que foram analisadas as conversações realizadas entre uma organização e os internautas.

2.2.2 Facebook

O *Facebook* é um *site* de rede social que surgiu em 2004 já com o propósito de conectar pessoas. Inicialmente acessível apenas aos alunos da Universidade de *Harvard*, em 2006 passa a ser disponibilizado para qualquer indivíduo que tenha interesse em aderir a esta plataforma de rede social. Antes de criar este *site*, Marck Zuckerberg e outros estudantes universitários americanos já haviam trabalhado em outros programas de computador que permitiam compartilhar as redes de conexões sociais, para que os usuários pudessem visualizar os amigos que duas pessoas tinham em comum (KIRKPATRICK, 2011). Desde o início, Zuckerberg percebeu que programas que estabeleciam e compartilhavam as conexões existentes entre os indivíduos atraíam a atenção das pessoas.

Sites como o *Facebook* são plataformas de possibilitam o estabelecimento de redes de relacionamento que facilitam o contato entre as pessoas e permitem que os

usuários recebam informações atualizadas sobre outros usuários. Este não é o primeiro *site* de rede social a ter sido criado, nem o único existente no momento, mas é o mais utilizado entre os internautas em todo o mundo.

“O *Facebook* anunciou que está perto de alcançar a marca de 2 bilhões de usuários ativos mensais, e já superou a marca de 1 bilhão de usuários mobile”, segundo matéria publicada em novembro de 2016 (FACEBOOK REGISTRA..., 2016, *on-line*)¹⁰.

No *Facebook*, os usuários participam da rede a partir da criação de um perfil, para pessoas físicas, ou de uma página (ou *fanpage*) para empresas, produtos ou causas. A partir da criação do perfil, pode-se adicionar ‘amigos’ ou aceitar solicitações de amizade. No caso de empresas, estas podem convidar internautas para curtirem a página e estes então passam a receber as mensagens por elas postagens. É possível publicar textos, fotos ou vídeos na linha do tempo, que é o espaço do *site* para que os usuários escrevam suas mensagens. Nessas, é possível marcar pessoas no texto ou nas fotos. Através do *feed* de notícias é possível receber as atualizações dos amigos, ou seja, as postagens que eles fizeram nas próprias linhas do tempo. O usuário pode compartilhar na sua linha do tempo as postagens dos seus amigos, assim como curti-las e comentá-las. Também há a possibilidade de enviar mensagens privadas para todas as pessoas que o usuário possui na sua rede (que aparecem listados à direita do *feed* de notícias). E ainda, é possível entrar na página de um usuário que não está na lista de amigos e enviar uma mensagem privada a ele ou escrever em sua linha do tempo.

Além de criar conteúdo e interagir com outros usuários através de mensagens, é possível criar um evento e convidar usuários para participarem dele, criar um grupo e realizar postagens que somente serão visualizadas por seus membros, marcar a localização do usuário (*check-in*) para avisar aos amigos onde o usuário se encontra. O *site* também oferece aplicativos gratuitos de *games* que permitem jogar com amigos. Também é possível curtir páginas e receber suas notificações.

O *Facebook* mantém uma página oficial no Brasil, que se encontra no endereço www.facebook.com/facebookbrasil. Nela, é possível interagir com a empresa, comentar em suas postagens, curtir ou compartilhar as suas publicações.

¹⁰ Disponível em: <<http://idgnow.com.br/internet/2016/11/03/facebook-registra-receita-de-us-7-1-bilhoes-e-ve-lucro-disparar-165/>>. Acesso em: 5 nov. 2016.

No tópico 'Informações Gerais', a empresa solicita aos internautas que deem suas opiniões para que o *site* possa melhorar a experiência dos usuários (FACEBOOK BRASIL, 2016, *on-line*)¹¹. Esta página possui 171.740.791 curtidores¹².

A proposta aqui não é trazer todas as funcionalidades e recursos que o *site* oferece. A ideia é mostrar as principais ferramentas e evocar as possibilidades mais amplas de ação que o *site* permite estabelecer. Também, entende-se que é importante conhecer algumas das suas políticas de uso, ou seja, quais são as principais normas e regras de uso que o *Facebook* defende e que podem trazer implicações para a maneira com que os demais usuários da rede (pessoas e empresas) recebem informações sobre outros usuários. É interessante compreender como o *site* percebe a relevância da visibilidade, para outros internautas, das informações postadas pelos usuários, assim como do seu próprio controle sobre aquilo que é postado pelos membros da rede.

No *link* 'Padrões da Comunidade', o *Facebook* explicita a sua missão:

A nossa missão é fornecer às pessoas o poder de compartilhar e tornar o mundo mais aberto e conectado. Todos os dias, as pessoas acessam o Facebook para compartilhar suas histórias, ver o mundo através dos olhos dos outros e se conectar com amigos e causas. As conversas que acontecem no Facebook refletem a diversidade de uma comunidade de mais de 1 bilhão de pessoas (FACEBOOK, 2016, *on-line*)¹³.

O enunciado da missão aparece em vários locais no *site*. As duas propostas centrais que a missão comporta são 'transparência' e 'conectar as pessoas'. A ideia é que o *site* seja um ambiente no qual os indivíduos possam se relacionar com seus amigos mesmo estando fisicamente distantes deles e ter a oportunidade de compartilhar seus pensamentos, sentimentos e realizações, tornando o mundo (que pode ser o seu mundo interno - sua própria existência, sua comunidade, seu bairro, cidade ou país) um lugar desobstruído, onde a informação possa circular livremente.

Uma questão interessante desta plataforma de rede social é que, diferente do que ocorria em outras plataformas e em *chats on-line* que existiam antes do lançamento do *Facebook*, é que os usuários, em sua grande maioria, criam seu perfil ou página com seu nome verdadeiro. O próprio *site* exige, em suas políticas de segurança, que os usuários devem usar seus nomes e identidades verdadeiros

¹¹ Disponível em: <<https://www.facebook.com/FacebookBrasil/>>. Acesso em: 24 jul. 2016.

¹² Dados de 24 de julho de 2016.

¹³ Disponível em: <<https://www.facebook.com/communitystandards>>. Acesso em: 23 jul. 2016.

(FACEBOOK, 2016, *on-line*)¹⁴. O uso de apelidos ou nomes falsos não é incentivado, o que faz com que o anonimato seja uma prática dificultada pela própria arquitetura do *site*, uma vez que o nome e a foto do autor das mensagens sempre aparecem junto a ela.

O *site* publica suas 'Políticas de Privacidade'. Na linha do tempo de cada usuário, à direita do *feed* de notícias, aparecem os *links* Privacidade, Termos, Anúncios, Opções de Anúncio, *Cookies*, Mais. Ao clicar em Privacidade, o internauta entra numa página cujo título é 'Política de Dados', que descreve quais tipos de informações são coletadas e como são utilizadas e compartilhadas. O conteúdo da página é dividido nas seguintes perguntas: Quais tipos de informações coletamos?; Como usamos essas informações?; Como estas informações são compartilhadas?; Como faço para gerenciar ou excluir informações sobre mim?; Como respondemos a solicitações judiciais ou evitamos danos?; Como os nossos serviços globais operam?; Como lhe notificaremos sobre mudanças nesta política?; Como entrar em contato com o *Facebook* em caso de dúvidas? (FACEBOOK, 2016, *on-line*)¹⁵.

Na primeira questão apresentada, 'Quais tipos de informações coletamos?', encontramos, entre outras, a seguinte informação:

Coletamos o conteúdo e outras informações transmitidas por você quando usa nossos Serviços, incluindo quando se cadastra em uma conta, cria ou compartilha conteúdos, envia mensagens ou se comunica com os outros. Isso pode incluir informações presentes no conteúdo ou a respeito dele, como a localização de uma foto ou a data que um arquivo foi criado. Também coletamos informações sobre como você usa nossos Serviços, por exemplo, os tipos de conteúdo que você vê ou com que se envolve e a frequência ou duração de suas atividades (FACEBOOK, 2016, *on-line*)¹⁶.

Percebe-se que o *site* informa que pode coletar informações dos usuários, inclusive as mensagens enviadas a outros usuários do *Facebook*. Também, fica evidente que o *site* pode coletar informações que estejam presentes no conteúdo da mensagem. Ou seja, não apenas o *site* registra os movimentos do internauta, como também coleta o conteúdo que ele produz.

O *site* também coleta informações sobre as conexões estabelecidas pelos usuários com outras pessoas ou grupos. "Coletamos informações sobre as pessoas e grupos com que você se conecta e sobre como interage com eles, por exemplo, as

¹⁴ Disponível em: <<https://www.facebook.com/communitystandards>>. Acesso em: 23 jul. 2016.

¹⁵ Disponível em: <<https://www.facebook.com/privacy/explanation>>. Acesso em: 23 jul. 2016.

¹⁶ Disponível em: <<https://www.facebook.com/privacy/explanation>>. Acesso em: 23 jul. 2016.

pessoas com quem você mais se comunica ou os grupos com que gosta de compartilhar informações” (FACEBOOK, 2016, *on-line*)¹⁷. Desta forma, é possível ao *site* conhecer toda a rede de relacionamento estabelecida pelo usuário dentro do sistema, estabelecer interrelações entre pessoas e determinar suas preferências ou vinculações a determinados grupo ou ideias.

A justificativa emitida pelo *site* para a coleta das informações dos usuários é de proporcionar melhores experiências e proceder a ajustes e melhorias nos serviços oferecidos. Em resposta a segunda pergunta apresentada na política de privacidade ‘Como usamos essas informações?’ aparece a seguinte declaração: “Adoramos criar experiências envolventes e personalizadas para as pessoas. Usamos todas as informações que temos para nos ajudar a fornecer e apoiar nossos Serviços” (FACEBOOK, 2016, *on-line*)¹⁸. O texto passa a mensagem de que as informações são coletadas para que a empresa possa aprimorar seus serviços e proporcionar mais satisfação aos usuários. O tom é sempre o de que a coleta de informações visa melhorar o sistema e satisfazer o usuário, proporcionando a ele todas as funcionalidades que gostaria que o *site* oferecesse em termos de acesso a informações e conexão com os outros usuários.

No tópico ‘Como usamos essas informações?’, ao clicar no link ‘informações que temos’, o interanuta é direcionado para as seguintes opções de links: Controles dos anúncios do *Facebook*; Noções básicas de privacidade; Política de cookies; Termos; e Mais recursos, que apresenta os seguintes links: Veja a Política de Dados completa; Ferramentas interativas; Menores de idade e segurança; Página de privacidade do *Facebook*; Página de segurança do *Facebook*; e Página de governança do *site* do *Facebook*.

Ainda dentro deste tópico, encontramos esclarecimentos sobre o compartilhamento de informações com empresas de serviço de publicidade, em que o *site* garante que não há repasse de informações pessoais para empresas parceiras ou clientes terceiros:

Queremos que nossos anúncios sejam tão relevantes e interessantes quanto as outras informações encontradas nos nossos Serviços. Com isto em mente, nós usamos todas as informações que temos sobre você para exibir anúncios relevantes. Não compartilhamos informações que o identifiquem pessoalmente (as informações de identificação pessoal são

¹⁷ Disponível em: <<https://www.facebook.com/privacy/explanation>>. Acesso em: 23 jul. 2016.

¹⁸ Disponível em: <<https://www.facebook.com/privacy/explanation>>. Acesso em: 23 jul. 2016.

informações como nome ou endereço de e-mail, que podem ser usadas para contatá-lo ou identificá-lo) com parceiros de publicidade, medição e análise, a menos que você nos dê permissão (FACEBOOK, 2016, *on-line*)¹⁹.

O *Facebook* é proprietário de outras empresas com as quais compartilha informações²⁰. Se o usuário do *Facebook* utiliza os serviços de algumas destas empresas, suas atividades podem ser coletadas e relacionadas com as atividades que ele realiza no *Facebook*. Cada uma das empresas possui suas próprias políticas de privacidade.

Faz-se importante estudar as redes sociais digitais no contexto da comunicação organizacional, a fim de entender de que maneiras estas ambiências estão sendo utilizadas pelas organizações contemporâneas.

2.3 Redes sociais digitais nas organizações

As configurações da sociedade contemporânea estruturada em rede e marcada pela presença da tecnologia digital apresentam-se também no contexto das organizações que dela fazem parte. Estas apresentam as mesmas características em termos de possibilidades de atuação e de aparatos sociais e tecnológicos que as demais esferas, os quais acionam a fim de garantir a sua sobrevivência e a continuidade de suas operações. Não há mais como as organizações eximirem-se de incorporar esta realidade, sob o risco de tornarem-se obsoletas e esquecidas.

Especificamente em relação à tecnologia digital e aos *sites* de redes sociais, tornou-se imperiosa a incorporação dos mesmos pelas organizações no momento em que os seus públicos passaram a utilizar essas plataformas de modo assíduo e a comentar em suas postagens sobre as práticas realizadas pelas organizações. As organizações foram levadas a esse ambiente pelos seus públicos, foram conduzidas por eles e convidadas a marcar sua presença. Uma vez presentes e atuantes neste cenário das plataformas de redes sociais digitais, perceberam tratar-se de um ambiente que possibilita trocas informativas e que funciona como um espaço para promover a visibilidade organizacional e a construção de sua reputação.

¹⁹ Disponível em: <<https://www.facebook.com/about/privacy/update#what-kinds-of-information-do-we-collect>>. Acesso em: 23 jul. 2016.

²⁰ As empresas são as seguintes: Facebook Payments Inc.; Atlas; Instagram LLC; Onavo; Parse; Moves; Oculus; LiveRail; WhatsApp Inc.; Masquerade (FACEBOOK, 2016, *on-line*).

Para as organizações, ocupar um espaço na ambiência dos *sites* de redes sociais permite conectar-se com seus públicos, estabelecer e manter vínculos, mas também significa expor-se, falar e ouvir²¹, definir o tom da sua postagem ou da resposta a um comentário feito por internauta. Para as organizações, este é um ambiente de risco e de exposição muito mais evidentes que os modelos tradicionais que essas utilizavam antes do advento da *web 2.0*.

Se estar presente nessa ambiência representa riscos, as organizações percebem a necessidade de controlar sua atuação e, em determinados casos, controlar também a ação dos internautas que escrevem comentários sobre as mesmas. Manter o controle desse ambiente e do conteúdo que circula, a respeito das organizações, nos *sites* de redes sociais digitais é cada vez mais percebido como necessário pelas organizações. Exercer a vigilância parece necessário e legítimo para salvaguardar a sua reputação.

Em específico com relação ao *Facebook*, pode-se dizer que existem possibilidades de controle por parte das organizações em suas *fanpages*, algumas delas oferecidas a partir da própria página, ou seja, naquilo que o administrador visualiza a medida em que interage com os internautas ou realiza atualizações na página. Outras são fornecidas pelo sistema, com relação ao montante de ações dos internautas na página.

Com relação às informações que os administradores das *fanpages* recebem da plataforma ou a partir do uso dela, sobre as suas páginas e as ações e os movimentos que os internautas realizam nelas estão as quantidades de curtidas, compartilhamento e comentários, assim como quem realizou estas ações; o percentual de respostas dadas às mensagens e o tempo médio de resposta; maior público, por sexo e se utilizam computador ou celular; o alcance das publicações; o total de visualizações de vídeos; total de visualizações na página; envolvimento dos internautas com as publicações (engajamento em curtidas, comentários e compartilhamentos); páginas relacionadas, para análise da concorrência.

As curtidas podem ser orgânicas, que surgem de postagens não patrocinadas, ou pagas, que surgem de publicações promovidas. Todas as informações são visualizadas em gráficos por período de tempo.

²¹ Talvez o correto fosse 'escrever e ler', mas na ambiência dos *sites* de redes sociais prevalece a característica, anteriormente mencionada, de uma comunicação oralizada, em que a forma da linguagem se aproxima mais da falada do que da escrita.

Sobre os internautas que interagem com a *fanpage*, esta pode acessar dados dos fãs, que são os internautas que curtem a página e que passam a receber as atualizações feitas na *fanpage*, classificados por faixa etária e gênero; a localização geográfica da pessoa que visitou a página; os dados de pessoas que a publicação alcançou, classificados em gênero e faixa etária e os dados das pessoas envolvidas, também classificados em gênero e faixa etária.

Com relação à coleta de informações dos usuários que são realizadas pela própria *fanpage*, encontra-se em ‘Termos de Páginas do Facebook’ (2016, *on-line*)²² a seguinte orientação, descrita na alínea c ‘Coleta de dados’ do tópico II ‘Gerenciamento de Páginas’:

Se você coletar conteúdo e informações diretamente dos usuários, deverá ficar claro que quem está coletando esses dados é você (e não o Facebook), e deverá fornecer um aviso e obter o consentimento do usuário para usar o conteúdo e as informações que você coletar. Independentemente da forma como você obtiver conteúdo e informações dos usuários, você será responsável pela obtenção de todas as permissões necessárias para reutilizar esses conteúdos e informações.

Você não coletará conteúdo ou informações de usuários, ou acessará o Facebook, usando meios automatizados (como bots de coleta, robôs, spiders ou scrapers) sem nossa permissão.

Todos os dados que você obtiver conosco deverão estar em conformidade com a Seção 3²³ das nossas Políticas da plataforma do Facebook.

Percebe-se que existe uma tentativa do *Facebook* de regulamentar o uso que as organizações podem fazer das informações que coletam. Esta preocupação denota a evidência de que é possível, para as organizações, coletar informações de internautas para além daquelas que são disponibilizadas pela própria plataforma em relação à *fanpage*. Um sistema em que os próprios usuários entregam suas informações pessoais, em que o anonimato não é incentivado e em que existe, por parte dos usuários, uma busca por visibilidade, mostra-se bastante apropriado para o exercício da vigilância por parte das organizações.

²² Disponível em: <https://www.facebook.com/page_guidelines.php>. Acesso em: 3 set. 2016.

²³ Na Seção 3 da ‘Política da Plataforma do Facebook’ encontram-se informações sobre a responsabilidade do usuário para a devida proteção de dados.

3 PODER E VIGILÂNCIA NA COMUNICAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES

Neste capítulo são discutidos e analisados os conceitos e as configurações do poder e da vigilância, a partir do que é exposto pelo filósofo e epistemólogo francês Michel Foucault (1996a, 1996b, 1988, 1999, 1993). O pensamento de Foucault sobre a vigilância e sua configuração social no período histórico por ele estudado, que é o da Modernidade, é a base e o alimento para as reflexões sobre o exercício da vigilância nos dias de hoje, especialmente após o advento das tecnologias digitais de comunicação. Portanto, inicialmente é analisada a forma de exercício da vigilância na Modernidade, conforme o que é exposto por este filósofo e, na sequência, relacionando com o momento atual, cuja sociedade é marcada pelo advento da internet e da comunicação em rede. As características da vigilância, apontadas pelo filósofo, são relacionadas com o momento atual e é realizado um exercício no sentido de inferir a forma da vigilância hoje.

Em seguida, é analisado o conceito de vigilância, acionando autores como Fuchs (2011) e Lyon (2010, 2016). Também o conceito de vigilância digital é discutido, a partir de Bruno (2006, 2008, 2012).

Por fim, é estudada a vigilância no contexto organizacional, com o aporte teórico de Figaro, Nonato e Pachi Filho (2015) e Baldissera (2014).

3.1 Poder e vigilância na Modernidade e sua relação com o contexto atual

A sociedade moderna, da forma como foi estudada pelo filósofo e epistemólogo francês Michel Foucault, configura-se na sociedade da disciplina e da vigilância. A Modernidade é o período histórico em que o poder deixa de colocar em evidência seu fausto²⁴ (como acontecia no Absolutismo) e torna o objeto do poder visível. A vigilância hierárquica modifica quem vê e quem deve ser visto. Quando o objeto do poder torna-se visível, o próprio poder tende à invisibilidade. O poder moderno se vale, pois, do olhar hierárquico que vigia sem ser visto, tornando o poder invisível e o seu objeto visível.

²⁴ Fausto é uma expressão usada para designar luxo e ostentação. O fausto da corte diz respeito especialmente ao esplendor exibido pelos integrantes das cortes portuguesa e francesa. (SIGNIFICADOSBR, 2016, *on-line*).

Em Foucault (1996a) encontramos uma análise do exercício do poder moderno, também denominado por este autor como poder disciplinar. Em contraposição ao exercício do poder no Absolutismo, que era o período histórico antecessor da Modernidade e no qual o soberano ostentava todo seu luxo, seu brilho, sua poderosa força, ocorre uma mudança na estratégia da visibilidade. No poder moderno, quem brilha é o objeto ao qual o poder se aplica. Neste período histórico, que Foucault (1996a) compreende como tendo iniciado no final do século XVIII e se estendido até meados do século XX, entramos num período histórico em que imperam a vigilância e a disciplina como formas de controle social.

A vigilância hierárquica modifica quem vê e quem deve ser visto. Agora a luz se coloca sobre o objeto de exercício do poder, ou seja, os indivíduos e os grupos sociais. E quanto mais eficaz é o exercício do poder, mais ele tende a se tornar invisível e ubíquo. É o princípio do panóptico, idealizado por Jeremy Bentham no final do século XVIII, como sendo um dispositivo arquitetural que servia para as prisões, no qual uma torre central é circulada por celas vazadas, de tal forma que todo prisioneiro é visível da torre, porém a presença de alguém na torre vigiando não é visível. O poder torna-se presente, mas inverificável. Foucault (1996a) faz uma análise da proposta de Bentham (2000) e sugere que o panoptismo pode ser definido de forma abstrata, através da interiorização do olhar do outro, daquele que vigia. Então a ideia passa a ser a eterna vigilância, a partir da interiorização do olhar do outro, daquele olhar que vigia, e das normas sociais, através da criação do sentimento de consciência de culpa. “O poder torna-se automático e anônimo” (VAZ, 1997, p. 81) e consegue, desta forma, impor uma conduta, disseminar uma maneira padronizada de comportamento.

O poder disciplinar, segundo Foucault (1996a), se vale do uso de três instrumentos: o olhar hierárquico, a sanção normalizadora e o exame. O olhar hierárquico é, para o exercício do poder moderno, uma forma de exercício da vigilância que permite vigiar sem ser visto. A sanção normalizadora é o julgamento e, se for o caso, a punição daqueles que não se comportam de acordo com as regras. E o exame é uma forma de controle normalizante – misto de vigilância e sanção. É ele que permite classificar os indivíduos e puni-los.

A ideia do poder moderno é ensinar as regras do bom comportamento, tornar a todos dóceis e punir e segregar aqueles que não se comportarem de acordo com

as regras impostas pela sociedade. A vigilância é, pois, uma questão primordial para o exercício desta forma de poder. É preciso vigiar para controlar e disciplinar.

Disciplina e vigilância são, portanto, termos que se encontram imbricados, associados, sempre unidos no pensamento de Foucault sobre o poder moderno. A disciplina requer eterna vigilância. E a vigilância necessita do olhar hierárquico, de preferência ubíquo, permanente, interiorizado.

Outras duas categorias essenciais ao pensamento sobre a vigilância são a visibilidade e a invisibilidade, tanto do poder quanto dos objetos sobre os quais ele se exerce. Ora é o poder quem brilha (Absolutismo), ora são seus objetos (Modernidade). Durante o Absolutismo, o exercício do poder tendia à visibilidade e ao espetáculo; ambos reforçavam o poder do soberano. Na Modernidade há uma inversão desta estratégia; agora quem deve ser visível é o objeto a que o poder se aplica. É ele que deve ser visto e vigiado.

Esta forma de exercício do poder traz para a experiência os dispositivos de vigilância que são o olhar e o exame, ambos instrumentos que terceirizam o saber sobre o indivíduo. O saber passa a ser de domínio daquele que vigia, que analisa, que categoriza, que rotula o indivíduo e seu modo de se comportar. E mesmo com a interiorização do olhar do outro, em que o próprio indivíduo vigia a si mesmo, ainda imperam as regras sociais, ainda é um 'outro' vigiando.

A vigilância permite algo que é fundamental para o exercício do poder, que é a produção de conhecimento sobre aqueles que são vigiados. Poder e saber são coadunados de forma a propiciar um controle ainda mais contundente, perene e profundo. Vigiar permite produzir saber, torna possível conhecer o objeto que está sob vigilância. E o saber produzido reforça as possibilidades de exercer poder sobre ele.

Este olhar que vigia tem determinadas características que permitem o seu uso efetivo. Na obra *Vigiar e punir*, Foucault (1996a) apresenta e analisa estas características. Em primeiro lugar, revela tratar-se de um **olhar que vê sem ser visto**²⁵; a luz deve ser projetada sobre o objeto que está sendo vigiado, enquanto que aquele que vigia tende a se tornar invisível. E quanto mais invisível ele se torna, mais definitiva e permanente se torna a sua capacidade de vigiar. A sua presença é sempre sentida, trata-se de uma onipresença, de uma ubiquidade do poder que não

²⁵ As características apresentadas por Foucault (1996a) sobre a vigilância estão grifadas em negrito para facilitar a sua visualização.

permite escape, que não supõe um momento ou um lugar sem vigilância. O homem moderno está sempre se sentindo vigiado, vive em espaços projetados para este fim. Mas a real presença daquele que vigia nem sempre é percebida, ela não se dá a perceber justamente para potencializar a vigilância. E assim, é uma presença pressentida, sempre tomada como real, apesar de nem sempre poder ser verificada.

Além disto, o **olhar opera por meio de “vigilâncias múltiplas e entrecruzadas”** (FOUCAULT, 1996a, p. 154), das quais é difícil escapar. São muitas as formas e os momentos de vigilância, são inúmeros os registros feitos a respeito dos comportamentos. Para formar um saber sobre o outro é necessário estabelecer um método de registro do comportamento que permita a sua análise e o uso efetivo das informações registradas. Surgem os prontuários médicos, os registros de internamento, os relatórios dos processos judiciais, as tabelas de controle da produção nas fábricas e as cartilhas de pedagogia escolar.

Para melhor conhecer é preciso bem vigiar e esta efetividade da vigilância depende do entrecruzamento de formas de vigilância e de informações. Assim, forma-se um saber sobre o outro. E a vigilância deve ser hierarquizada, ou seja, ela depende da formação de uma hierarquia entre os indivíduos que permite definir quem vigia quem, como e quando, de tal forma que poucos podem vigiar muitos. Foucault (1996a, p. 156) fala num modelo piramidal que permite “formar uma rede sem lacuna – possibilidade em consequência de multiplicar seus degraus, e de espalhá-los sobre toda a superfície a controlar; e entretanto ser bastante discreta para não pesar como uma massa inerte sobre a atividade a disciplinar”.

Somam-se a esta questão as **estruturas arquiteturais** que permitem a disposição dos indivíduos no território de forma a propiciar o exercício da vigilância. A suntuosidade dos palácios do Absolutismo, feitos para serem admirados, dá lugar a uma arquitetura que não é feita para ser vista, antes é projetada para tornar mais fácil ver aqueles que se encontram no seu interior.

Foucault (1996a) cita o panóptico, modelo arquitetural sugerido por Jeremy Bentham no final do século XVIII como o ideal para as prisões, já anteriormente referenciado neste trabalho. A vigilância torna-se contínua, pela impossibilidade de ser detectada. O panoptismo, para Foucault (1996a), pode ser traduzido na interiorização do olhar daquele que vigia a tal ponto que o indivíduo passa a se vigiar, não há mais necessidade de outra pessoa nesta tarefa. É o nível mais alto da

vigilância, quando o indivíduo vigia a si mesmo e não se permite agir fora das regras que introjetou.

Segundo Foucault (1996a, p. 158, grifo do autor), a vigilância se estabelece como uma “**rede de relações** de alto a baixo, mas também até um certo ponto de baixo para cima e lateralmente; essa rede ‘sustenta’ o conjunto e o perpassa de efeitos de poder que se apoiam uns sobre os outros: fiscais perpetuamente fiscalizados”. Muitas questões aqui são merecedoras de comentários. Para Foucault (1988), o poder se exerce através de relações entre pessoas, que são sempre desiguais e móveis. O poder é uma estratégia para alcançar um objetivo, não um objeto que pode pertencer a alguém, muito menos um lugar a ser ocupado e cobiçado. O que existe são relações de poder e não ‘o’ poder. Além disso, o poder disciplinar “está em toda parte e sempre alerta, pois em princípio não deixa nenhuma parte às escuras e controla continuamente os mesmos que estão encarregados de controlar” (FOUCAULT, 1996a, p. 158). Como numa rede, todos vigiam todos e reforçam a vigilância. Castells (2009) corrobora esta premissa ao afirmar que o poder não é um atributo, mas uma relação. E trata-se de uma relação assimétrica, porque um ator social sempre exerce maior grau de influência sobre outro.

São imprescindíveis para a vigilância na Modernidade as instituições sociais, que são a escola, a fábrica, o asilo, a prisão. Lugares que mesclam poder e saber e que contribuem para o exercício de um poder controlador e adestrador de comportamentos. Segundo Lechte (2002, p. 133), a forma como o poder moderno é exercido é resultado das “mudanças engendradas pela emergência de instituições que lidam com a formação de conhecimento sobre os indivíduos. O conhecimento é, portanto, ligado ao poder”. Saber e poder são indissociáveis e são alimentados pelo mesmo instrumento: a vigilância hierárquica.

Trata-se de uma **vigilância absolutamente discreta**, que “funciona permanentemente e em grande parte em silêncio” (FOUCAULT, 1996a, p. 158). A vigilância hierárquica opera de forma contínua, uma vez que os espaços onde os indivíduos vivem e estabelecem suas relações pessoais e de trabalho – as instituições sociais – são projetados para promover esta vigilância permanente e ininterrupta. Os desenhos das fábricas e das prisões, por exemplo, são feitos em função da otimização desta vigilância permanente e ubíqua. E é silenciosa e discreta, porque não mais se dá de forma faustosa e com o brilho e a suntuosidade

que se dava no Absolutismo. Não há mais o brilho do soberano. Os que vigiam devem ficar ocultos e discretos, quem deve ser visto é o objeto do exercício do poder, até porque o objetivo é analisar, estudar e conhecer - formar saber – e para isto é preciso observar. É necessário que haja espaços e maneiras de olhar sem ser visto, para apreender o conhecimento sobre o outro da forma mais plena possível.

O poder exercido pela vigilância hierárquica **funciona como uma máquina**, não como um objeto que alguém possa possuir ou arrebatá-lo para si. Não se transfere como uma propriedade, antes ele funciona em relações de poder que são móveis e que operam como uma engrenagem, cada parte só reage em função da ação da outra. O poder moderno é um exercício articulado operado pela intencionalidade. É um jogo de estratégias, mesmo na resistência – que seria o seu outro lado – há poder.

As técnicas de vigilância permitem o exercício de um poder que efetua o domínio sobre o corpo sem o uso da violência, uma vez que o objetivo não é ferir nem marcar aquele a quem o poder se exerce e sim adestrar comportamentos. Para alcançar este objetivo, toda uma engenharia da vigilância se consubstancia em dispositivos de exercício de um poder que visa o controle dos comportamentos e das ações: estruturas arquitetônicas, discursos, regras, práticas, instituições, táticas, enunciados científicos, proposições morais. Para Castells (2009), o poder se exerce mediante a construção de significado a partir dos discursos.

As análises do exercício do poder realizadas por Foucault se estendem até a metade do século XX, uma vez que suas observações acerca da vigilância foram sistematizadas em obras que publicou na década de 1970. Gilles Deleuze, pensador francês contemporâneo de Foucault e com quem divide alguns escritos, se ocupa na década de 1990 em analisar a sociedade disciplinar e relacioná-la às configurações sociais daquele momento. Deleuze (2013) propõe que, a partir da metade do século XX, as sociedades disciplinares foram substituídas pelas sociedades de controle, principalmente em função do avanço tecnológico.

“É certo que entramos em sociedades de ‘controle’, que já não são exatamente disciplinares. [...] Estamos entrando nas sociedades de controle, que funcionam não mais por confinamento, mas por controle contínuo e comunicação instantânea” (DELEUZE, 2013, p. 219). A sociedade disciplinar precisava de espaços fechados para o exercício do poder sobre os indivíduos. A vigilância se dava mediante a presença física entre observador e observado. Já a vigilância que

se dá a partir de dispositivos da comunicação digital permite que o exercício do poder aconteça de forma contínua, porque prescinde da presença física e da instantaneidade para se efetuar.

A disciplina é uma forma de poder que cuida de cada um individualmente ao mesmo tempo em que os indivíduos são inscritos em grandes grupos. Cada um deve se comportar bem e é vigiado individualmente, assim como o grupo deve conduzir-se bem e é vigiado; trata-se de uma forma de homogeneização. Para Deleuze (2013, p. 226, grifos do autor), há dois componentes que evidenciam esta duplicidade da forma de exercício do poder disciplinar: a assinatura e o número de matrícula. “[...] As sociedades disciplinares têm dois polos: a assinatura que indica o *indivíduo*, e o número de matrícula que indica sua posição numa *massa*”. Cuida-se de cada um individualmente e de todos ao mesmo tempo.

Hoje a assinatura e o número de matrícula foram substituídos pela senha, que dá acesso à informação (DELEUZE, 2013). A senha permite a entrada no mundo digital, onde as informações *on-line* podem ser acessadas, armazenadas e analisadas. Ter uma senha de acesso ao ambiente digital permite estar inserido numa parte significativa do processo informacional e comunicacional nos dias de hoje.

Para Deleuze (2013, p. 228), “o controle é de curto prazo e de rotação rápida, mas também contínuo e ilimitado, ao passo que a disciplina era de longa duração, infinita e descontínua”. Os indivíduos, na Modernidade, passavam a sua vida em instituições sociais que buscavam controlar os seus comportamentos, ajustá-los às regras sociais, introjetar neles os bons modos de se comportar. Vigorava um controle que se exercia através do confinamento dos indivíduos. Era uma tarefa de longo prazo, que era exercida sobre eles durante toda a sua vida. Já o controle não visa disciplinar, pois os modos de se comportar já não são mais tão relevantes. Ele visa fiscalizar, analisar, prever tendências (BRUNO, 2006).

Ainda sobre as sociedades de controle e sua relação com as sociedades disciplinares é possível afirmar que hoje as instituições disciplinares estão em crise. “[...] assim como a empresa substitui a fábrica, a *formação permanente* tende a substituir a *escola*, e o controle contínuo substitui o exame. Este é o meio mais garantido de entregar a escola à empresa” (DELEUZE, 2013, p. 225, grifos do autor). As instituições disciplinares típicas estão sendo paulatinamente substituídas por instituições que apresentam uma configuração diferenciada e que não buscam

mais disciplinar comportamentos, mas controlar as ações e comunicações dos indivíduos.

Deleuze (2013) constrói sua análise com base na proposta da vigilância de Foucault (1996a) calcada na disciplina. De fato, a proposta de Foucault (1996a) apresenta esta vinculação entre vigilância e disciplina, pois o objetivo da vigilância no período moderno era disciplinar comportamentos, para evitar as más condutas e o desvio comportamental. A ideia era disciplinar e restringir os modos de se comportar. A vigilância atuava na formação de um indivíduo que introjetava os bons modos de se comportar, de acordo com os preceitos comportamentais considerados normais para as condutas de um indivíduo naquela época. Hoje, realmente, a vigilância não está mais calcada na disciplina, no bom modo de se comportar. Hoje ela se dá mais no sentido de entender as tendências e oferecer produtos e serviços adequados às necessidades e desejos dos indivíduos e para conhecer e controlar as suas atitudes (BRUNO, 2008).

As sociedades disciplinares foram substituídas pelas sociedades de controle, segundo Deleuze (2013), mas a vigilância ainda existe. A vigilância continua sendo exercida, não mais com o propósito de disciplinar as pessoas e ensinar a elas o bom modo de se comportar, mas com a intenção de conhecer e controlar suas ações. Em Foucault (1995, p. 243) vemos que o poder é uma “ação que não age direta e imediatamente sobre os outros, mas que age sobre sua própria ação. Uma ação sobre a ação” do outro. E complementa que estas ações podem ser “eventuais, ou atuais, futuras ou presentes” (FOUCAULT, 1995, p. 243). A forma como o poder se exerce hoje mantém relação com esta visão de poder, especialmente em se tratando da vigilância digital, uma vez que “ela pretende agir sobre a ação possível de indivíduos ou grupos, em vez de querer reformá-los, como na vigilância disciplinar” (BRUNO, 2006, p. 158). A ideia não é mais disciplinar comportamentos, mas sim conhecê-los e antecipar-se a eles.

A questão da vigilância na contemporaneidade e os modos como ela pode ser entendida nos dias de hoje pode ser analisada pela maneira que os autores hodiernos conceituam a vigilância e de que forma enxergam o seu exercício.

3.2 Considerações sobre a vigilância na contemporaneidade

A perspectiva contemporânea para tratar da questão da vigilância perpassa necessariamente as tecnologias digitais de comunicação e informação. A sociedade em rede, conectada à internet e utilizando os *sítes* de redes sociais digitais para suas atividades de relacionamento e interação está envolta e faz uso de dispositivos – tecnológicos e sociais – que atuam também no sentido de permitir a vigilância sobre as ações dos indivíduos. Nesta ambiência social configurada pelas tecnologias digitais, estar conectado a ela significa estar sujeito ao escrutínio de suas ações por outros indivíduos.

Dentre os pesquisadores que se debruçam sobre esta questão na atualidade, percebe-se diversas visões e entendimentos variados do que seja a vigilância e de que forma ela se efetua, principalmente os autores divergem no entendimento de se ela deve ser naturalizada e entendida como inerente à sociedade da informação na qual estamos imersos hoje ou se ela deve ser analisada a partir de uma perspectiva crítica e, mesmo, negativa.

Sendo um dos estudiosos da questão da vigilância na atualidade, Lyon (2010) defende que a vigilância hoje é mais aceita pelos indivíduos porque vivemos numa ‘sociedade espectadora’ acostumada a assistir fatos privados através da TV e do cinema. Conforme salienta o autor, a palavra vigilância está ligada, social e etimologicamente, à observação e vários tipos de observação da vida privada – como ocorre em alguns programas de TV – são aceitos hoje e entendidos como parte da cultura contemporânea. Além disso, outros fatores que motivaram o exercício da vigilância na atualidade, segundo Lyon (2016), foram os ataques de 11 de setembro de 2001 e os atentados de Londres e Madri no início dos anos 2000, que geraram preocupações com relação à segurança, assim como o surgimento das mídias sociais, cujo ícone é a “invenção do Facebook em 2004, que rapidamente se estabeleceu como a principal dimensão da internet, facilitando simultaneamente novos níveis de vigilância do consumidor [...] agora baseada na auto-expressão de preferências e gostos” (LYON, 2016, p. 27).

A vigilância na contemporaneidade, para Lyon (2016), está relacionada à forma como os indivíduos atuam socialmente, em especial com relação à comunicação e interação, que ocorrem hoje muito através de dispositivos digitais. Trata-se de “uma questão de uma cultura de vigilância, na qual uma crescente

proporção da população mundial vive e na qual, por inúmeras razões, muitos estão se acostumando” (LYON, 2016, p. 28).

Lyon (2016) argumenta que as sociedades, desde a Modernidade, têm sido sociedades da informação e que isto significa que são, naturalmente, sociedades da vigilância. O autor associa estas duas instâncias, colocando-as como sinônimas, como representando uma mesma ambiência e ligadas de forma inexorável.

Ao mesmo tempo em que Lyon (2010) entende que ainda vivemos um panoptismo em que poucos vigiam muitos, aceita que também está em vigência um modelo sinóptico²⁶, em que muitos vigiam poucos. Este modelo é representado pelo que ele chama de ‘sociedade espectadora’, acostumada a assistir a vida privada através do cinema e da TV, e de maneira ampliada a partir de programas como os *reality shows*. O autor acredita que os dois modelos operam simultaneamente e se reforçam mutuamente. Lyon (2010) argumenta que esta operação simultânea destes dois modelos é o contrário do que Foucault defendia, que o espetáculo estava sendo substituído pelo panóptico.

[...] De fato, eles operam simultaneamente e de modo a reforçarem-se mutuamente. A lógica de muitos observando poucos não faz desaparecer a de poucos observando muitos. Na verdade, ambos ocorrem ao mesmo tempo, e ambos dependem cada vez mais de tecnologias similares de comunicação eletrônica (LYON, 2010, p. 122).

Para Lyon (2010), as tecnologias de comunicação e informação possibilitam tanto que poucos vigiem muitos – como no modelo do panóptico – quanto que muitos vigiem poucos – a exemplo do sinóptico – através dos *reality shows* na televisão, por exemplo. Porém, cabe se perguntar se é possível chamar de vigilância este segundo modelo ou, ao menos, questionar que espécie de vigilância é esta e quais as suas restrições. Minimamente, é importante analisar as duas experiências separadamente, como fenômenos distintos. Ambos são fenômenos contemporâneos permitidos pela tecnologia, mas apresentam diferenças intrínsecas no reflexo da ação de observação sobre a vida dos indivíduos envolvidos.

No modelo sinóptico, em especial no caso dos *reality shows* ou na observação da vida privada das celebridades, a observação é, muitas vezes, admitida e quem sabe até atraída pelos observados. Já no modelo panóptico, pode-

²⁶ O modelo sinóptico é estudado pelo sociólogo norueguês Thomas Mathiesen.

se dizer que, muitas vezes, os observados são colocados nesta posição sem terem esta intenção ou consentirem com ela.

Christian Fuchs é um pesquisador contemporâneo que se dedica ao tema da vigilância. Fuchs (2011) defende que a vigilância não deveria ser definida de uma maneira neutra, mas, sim, num sentido negativo, pois está baseada na ideia de que os indivíduos são observados e as informações sobre seu comportamento ou suas ideias são coletadas com o propósito de controlar estes indivíduos e determinar suas ações. As conceituações neutras englobam todas as formas de recuperação de informações dentro do mesmo conceito de vigilância, o que impede que se façam distinções entre aquelas que têm o propósito de coerção daquelas que visam o cuidado e a solidariedade.

Conceituações neutras implicam em que haja dois lados na vigilância, um positivo e outro negativo. Para Fuchs (2011) esta forma de olhar para a questão implica em uma perda da criticidade que o tema merece. Sugere, então, que o termo vigilância seja usado para definir “o lado negativo da recuperação de informações, de seu processamento e uso, que está inextricavelmente ligado com a coerção, dominação, e com a violência (direta ou indiretamente; física, simbólica, estrutural ou ideológica)” (FUCHS, 2011, p. 128). Sempre que se opere a recuperação de informações de um indivíduo ou grupo e que este fato implique em uma coerção ou que delimite a possibilidade de ação do outro, deve-se entender que houve um processo de vigilância.

Defende que o conceito de vigilância não se atenha àquele que é do entendimento e da linguagem cotidiana como abarcando toda forma de recuperação, armazenamento e processamento de informações e sugere que a Academia deve trabalhar pela formulação de um conceito crítico. Alerta que “um conceito neutro de vigilância é um desserviço para uma teoria crítica da vigilância, que torna a crítica mais difícil e pode acabar fundamentando [sic] a valorização e a normatização ideológica da vigilância” (FUCHS, 2011, p. 116). A vigilância é entendida, a partir de uma conceituação neutra, como inerente à sociedade da informação, ela é entendida como uma prática inseparável e característica da sociedade contemporânea e este modo de pensar gera, segundo o autor, um sentimento de que ela é uma prática normal.

Minha visão pessoal é de que a informação é um conceito mais geral do que a vigilância e que a vigilância é um tipo específico de recuperação de informação, armazenamento e processamento, avaliação e uso que envolve dano potencial ou real, coerção, violência, relações de poder assimétricas, controle, manipulação, dominação, poder disciplinar. É um instrumental e um meio de tentar extrair e acumular benefícios para certos grupos de indivíduos às custas de outros grupos ou indivíduos. A vigilância está baseada numa lógica de competição. Ela tenta fazer florescer ou evitar certos comportamentos de grupos ou indivíduos reunindo, armazenando, processando, difundindo, avaliando e usando informação sobre seres humanos de forma que a violência física, ideológica ou estrutural, potencial ou real, pode ser direcionada aos humanos de forma a influenciar seu comportamento. Esta influência é originada através de mecanismos coercitivos e traz benefícios para certos grupos em detrimento de outros. A vigilância é assim, no meu ponto de vista, nunca cooperativa e solidária – nunca beneficia a todos. De qualquer modo, certamente há processos de informação que visam o benefício de todos os seres humanos. Denomino tais processos de informação como monitoramento, envolvem o processamento de informações que visam o cuidado, benefícios, solidariedade, ajuda, e cooperação, benefícios a todos e se opõe à vigilância (FUCHS, 2011, p. 129).

Interessante perceber que o autor diferencia o monitoramento da vigilância. Para Fuchs (2011), quando a recuperação de informações serve para o cuidado e para a cooperação, quando beneficia a todos os envolvidos, trata-se de um processo de monitoramento. Já a vigilância é unilateral, ela atua na recuperação de informações que se dá de forma específica, que busca promover ou evitar certos comportamentos dos outros e que resulta em controle e manipulação. O monitoramento atua para permitir a cooperação, enquanto que a vigilância é exercida num contexto de competição.

Ainda, Fuchs (2011) acredita que a vigilância não pode ser exercida por todos. Ela não é democrática, ainda é centralizada. A vigilância, para o autor, é panóptica, o sinóptico não funciona para efeitos de vigilância segundo sua conceituação.

A partir da visão dos autores sobre o conceito de vigilância, pode-se buscar entender o conceito e a operacionalização da vigilância digital, característica dos dias atuais. Desde o advento da internet, os processos de vigilância incorporaram formas digitalizadas de captar e processar a informação sobre indivíduos.

3.2.1 Considerações sobre a vigilância digital

O que difere o exercício da vigilância na Modernidade em relação ao que acontece na sociedade Contemporânea é que este se dá, em grande medida,

através das tecnologias de comunicação. Esta nova forma de vigiar prescinde do olhar e da presença física entre observador e observado, uma vez que se utiliza dos dispositivos tecnológicos de comunicação que registram os rastros deixados pelos internautas e abastecem bancos de dados onde estas informações são correlacionadas entre si, gerando um saber sobre os outros.

Segundo Bruno (2008, p. 169), a vigilância digital é o “monitoramento sistemático, automatizado e a distância de ações e informações de indivíduos no ciberespaço, com o fim de conhecer e intervir nas suas condutas ou escolhas possíveis”. É o monitoramento das ações realizadas pelo indivíduo no ciberespaço a partir dos rastros deixados pela ação por ele realizada; as informações são coletadas e armazenadas em bancos de dados (BRUNO, 2006). A vigilância digital pressupõe, portanto, o recolhimento das informações de usuários da internet, o seu armazenamento para futura utilização com a finalidade de conhecer e controlar as atitudes ou preferências dos vigiados. Pelo fato de ser realizada com o auxílio de dispositivos digitais, pode dar-se de forma contínua e automática. Outra característica é que a presença física entre quem vigia e quem é vigiado não se faz mais necessária.

Aqui vale fazer uma ressalva em relação ao conceito de vigilância digital apresentado por Bruno (2008) e a sua aplicação neste trabalho. A autora considera a vigilância digital como a recuperação automática dos dados. Pelo fato de usar a internet e mover-se através de *links* e *sites*, o indivíduo deixa rastros que são automaticamente captados por *softwares* específicos e armazenados em bancos de dados para usos oportunos. Nesta tese, além dessa forma de coleta dos dados, entende-se que se trata também de vigilância digital aquela que é realizada a partir do acompanhamento das postagens e comentários realizados pelos indivíduos na internet, em específico nos *sites* de redes sociais. Ao conceito exposto por Bruno (2008) incorpora-se a intervenção realizada nas ações dos internautas em *sites* de redes sociais, ações estas constituídas através do discurso.

Ainda segundo Bruno (2006, p. 154), “o dispositivo de vigilância digital tem três elementos centrais: a informação, os bancos de dados e os perfis computacionais (*profiles*)”. A informação é a matéria-prima, é sobre ela que se dá a vigilância. Os bancos de dados permitem registrar a informação, a qual pode ser então acessada quando necessário. E os perfis computacionais viabilizam gerar

conhecimento a partir dos dados e atuam nos “procedimentos de individualização e produção de identidades” (BRUNO, 2008, p. 170).

É possível estabelecer que existem proximidades evidentes, mas também diferenças significativas, entre o pensamento de Foucault sobre a vigilância moderna e as formas de vigilância digital que atuam na sociedade contemporânea. Se analisarmos cada uma das características apontadas por Foucault (1996a) sobre a vigilância moderna²⁷, é possível relacioná-las, mas também estabelecer contrapontos, ao que se processa com a vigilância nos dias de hoje. Com relação à característica da vigilância como um **olhar que vê sem ser visto**, pode-se dizer que a vigilância digital também opera da mesma forma. Aquele que vigia busca não ser visto nem percebido. Se pensarmos que hoje o poder busca menos adestrar comportamentos do que prever tendências (BRUNO, 2006), faz sentido em haver uma vigilância não percebida. Quanto menos a vigilância for percebida como algo existente dentro do próprio sistema de comunicação digital, mais autenticidade haverá nas informações que poderão ser coletadas. Não ser visto é uma estratégia que garante a autenticidade do conteúdo informacional a ser coletado. O fato de prescindir da presença física também contribui para passar despercebido o fato de estar sendo vigiado.

Fato é que todas as comunicações realizadas através de um meio digital conectado à internet, especialmente através dos grandes controladores de *sites* de comunicação e relacionamento, estão passíveis de serem coletadas e armazenadas. Quem detém a tecnologia detém também o poder sobre ela e sobre as operações realizadas através delas. O usuário nem sempre percebe, mas a possibilidade da vigilância ocorrer é real.

E a vigilância digital também **opera por meio de vigilâncias múltiplas e entrecruzadas**. Os usuários de internet geralmente se valem dos serviços de duas ou mais empresas que controlam o mercado de comunicação, ao fazerem uso dos serviços de telefonia móvel, mensagens eletrônicas, *sites* de redes sociais, compartilhamento de fotos e vídeos. As informações coletadas, se forem de interesse dos governos (por questões de segurança nacional) ou das companhias privadas (por interesse mercadológico), podem ser correlacionadas e gerar o que

²⁷ A análise destas características foi efetuada em 3.1.

Bruno (2006) chama de perfis computacionais. Estes perfis permitem a elaboração de um saber sobre o outro, nos termos do que foi proposto por Foucault.

Para Fuchs (2011, p. 117),

na sociedade contemporânea, as tabelas assumem a forma de bases de dados digitais que guardam grande quantidade de dados que podem ser automaticamente coletados, acessados, manipulados e remixados, estão disponíveis em tempo real, são distribuídos em alta velocidade por todo o mundo, são fáceis e baratos de coletar e distribuir, e podem ser duplicados sem destruir o dado original. As bases de dados no computador permitem uma extensão e uma intensificação da vigilância baseada em tabelas.

Para gerar um saber sobre o outro é necessário registrar e analisar seu comportamento, revela Foucault (1996a) sobre o poder moderno. Na vigilância digital, para gerar saber é necessário registrar e analisar suas ações e comunicações na internet. Fuchs (2011, p. 118) revela que, na sua percepção, “a conexão poder/saber que Foucault ressalta como constitutiva para a vigilância assume a forma poder/dados digitais na era da informação”. São estes dados digitais que contém as informações necessárias para se gerar o saber sobre o outro.

E mais uma vez poucos podem vigiar muitos. Poucas são as companhias que detém o controle sobre as comunicações digitais realizadas por milhões de usuários. Estas detém o poder do acesso à informação. E as informações coletadas, por sua vez, são efetivamente usadas pelos governos e por empresas da iniciativa privada, que também representam um contingente pouco numeroso, a receber os dados de um grande número de pessoas.

Quanto às **estruturas arquiteturais**, a vigilância digital se utiliza da própria arquitetura da rede que, por ela mesma, favorece a vigilância. Todas as informações passam por servidores, que são nós da rede. Entre o emissor e o receptor da informação, a mensagem eletrônica encontra vários nós. Em cada um deles ela pode ser interceptada, coletada e armazenada.

Com relação à vigilância se estabelecer como uma **rede de relações** que atua de forma a que todos possam vigiar todos e, desta forma, reforçar a vigilância, é preciso ponderar que no caso da vigilância digital é necessário ter acesso às tecnologias. A vigilância é “menos sobre corpos do que sobre dados e rastros deixados no ciberespaço” (BRUNO, 2006, p. 153) e não é mais realizada com o olhar. Este é substituído pela coleta, registro e classificação da informação (BRUNO, 2006) e, portanto, é preciso ter acesso à tecnologia que possibilita estas ações.

Desta forma, não é mais possível todos vigiarem todos. Na sociedade contemporânea, poucos vigiam muitos.

Ainda temos uma **vigilância absolutamente discreta**, que precisa não ser detectada para bem funcionar. Ela não se dá a perceber. Para Bruno (2006, p. 154), “a vigilância se confunde hoje com a própria paisagem do ciberespaço”. Ela atua através dos próprios mecanismos que viabilizam a utilização da internet pelos usuários. Usando a internet é que os indivíduos geram informação e deixam rastros passíveis de serem vigiados. A tecnologia que permite enviar mensagens e postar fotos e vídeos é, ela mesma, usada para interceptar o conteúdo e exercer a vigilância. Portanto, a discrição é inerente ao processo de vigilância digital.

Por fim, a vigilância digital também **funciona como uma máquina**, assim como a vigilância hierárquica moderna. Mas não em função da intencionalidade ou da resistência, e sim porque funciona como uma engrenagem. Ela depende das pessoas que são vigiadas, precisa que elas usem as tecnologias, que deixem seus rastros. Um hemisfério move o outro. Se os usuários não usarem a rede, inviabilizam a vigilância digital.

Em se tratando da internet, um rastro digital é definido por Bruno (2012, p. 687) como sendo “o vestígio de uma ação efetuada por um indivíduo qualquer no ciberespaço”. A autora pondera que existem rastros que não derivam de ações humanas e sim de processos automatizados, porém no estudo que apresenta em seu texto adota a definição que considera “apenas rastros que envolvem direta ou indiretamente a ação humana, ainda que esta seja associada a inúmeros agentes maquínicos e não humanos” (BRUNO, 2012, p. 687). Nesta tese também adotamos esta perspectiva conceitual.

A autora cita alguns dos aspectos que considera importantes sobre rastros. Inicialmente diz que a “visibilidade dos rastros não é uniforme, mas múltipla, e implica técnicas distintas de visualização” (BRUNO, 2012, p. 686). Também, a autora comenta que os rastros variam quanto a sua duração: podem ser mais transitórios ou mais persistentes. Além disso, podem ser mais ou menos recuperáveis, porque “prestam-se à memória e ao arquivo de modos distintos. Um telefonema, uma carta, um e-mail, um *sms* têm graus de rastreabilidade diferenciado” (BRUNO, 2012, p. 686, grifo da autora). Os rastros, também, podem ser mais ou menos voluntários ou conscientes, dependendo se o indivíduo deixa deliberadamente a sua ação ou se o faz sem se dar conta. Além disso, os rastros

podem ser atrelados em maior ou menor grau à identidade daquele que o produziu, uma vez que há espaço para o falso. E por fim, Bruno (2012, p. 686) afirma que os rastros “envolvem necessariamente uma inscrição material mais ou menos recuperável por outrem. Neste sentido, remetem ao coletivo”.

Na sequência, Bruno (2012) traz o que seriam as particularidades dos rastros digitais, salientando que estas não são características exclusivas do digital, mas que ele as potencializa. Uma delas seria a de que “não se pode não deixar rastro. Comunicar é deixar rastro” (BRUNO, 2012, p. 687). E estes rastros podem ser recuperados

[...] além ou aquém das informações pessoais que divulgamos voluntariamente na rede (*posts*, dados de perfil, conversações no Twitter ou no Facebook) toda ação – navegação, busca, simples cliques em links, *downloads*, produção ou reprodução de um conteúdo – deixa um rastro, um vestígio mais ou menos explícito, suscetível de ser capturado e recuperado (BRUNO, 2012, p. 687, grifos da autora).

Nesta tese, entende-se que o rastro trata-se tanto das ações do indivíduo ao clicar em *links* e navegar na rede quanto às informações pessoais que ele deliberadamente inscreve no ciberespaço, assim como todas as demais falas, discursos, informações que coloca nos variados usos que faz do sistema digital em rede. Mais especificamente, em se tratando da pesquisa aqui realizada, entende-se como rastro digital todos os discursos produzidos pelos indivíduos na ambiência dos *sites* de redes sociais digitais.

Outra particularidade dos rastros digitais evidenciada por Bruno (2012, p. 688) é que estes são “persistentes e facilmente recuperáveis”. Apesar de reconhecer que nem todos os rastros são rastreáveis, Bruno (2012) entende que na internet esta iniciativa torna-se mais fácil de ser realizada. Ainda, a autora comenta que “a topologia e a visibilidade dos rastros digitais são multiformes” (BRUNO, 2012, p. 688) e podem estar encadeadas umas às outras.

Num estrato mais superficial e visível, há a comunicação declarativa e sua respectiva inscrição: o que publico, um aplicativo que utilizo etc. Concomitantemente, há informações que “emanam” desse primeiro estrato e geram rastros de segunda, terceira, quarta ordens. Vestígios que se inscrevem em nosso navegador e nos sites que visitamos (*cookies*; *beacons*), contendo o registro de nossa navegação, são exemplos dessas outras camadas de rastros, menos visíveis (BRUNO, 2012, p. 688-689, grifos da autora).

Nesta tese, a análise se dará naquilo que a autora coloca como sendo o estrato superficial e visível, ou seja, nas ações comunicativas dos atores – indivíduos e organização – que estão postas visivelmente, e que foram expressas deliberadamente em termos de um discurso construído nas postagens e comentários na ambiência do *site* de rede social *Facebook*.

As organizações contemporâneas têm a possibilidade de utilizar os *sites* de redes sociais digitais como instrumento de comunicação, para promover interação e trocas informativas com os seus públicos, mas estes também servem como ambiência para o exercício da vigilância. Através dos comentários expostos pelos indivíduos nestas ambiências, as organizações podem conhecer suas ideias e opiniões assim como podem intervir no seu comportamento discursivo.

3.3 Vigilância no contexto das organizações

Na Modernidade, segundo aponta Foucault (1996a), a vigilância se exerce com o objetivo de controlar o comportamento dos indivíduos. Sua análise focaliza as instituições sociais – escola, prisão, fábrica – e aponta que a ideia do poder era tornar a todos dóceis e obedientes. Na fábrica, a estratégia é vigiar os operários a fim de evitar que estes desperdicem tempo e garantir que produzam cada vez mais. A vigilância se dá de forma presencial, através da ação dos chefes ou encarregados de setor, que tem o papel de controlar os comportamentos e anotar em planilhas as ações de cada trabalhador.

A vigilância necessita, portanto, da presença física dos envolvidos – aqueles que vigiam e aqueles que são vigiados. Ela se dá em espaços fechados. Além disso, se dá no tempo da ação, ela busca organizar o tempo de forma a extrair o máximo dos vigiados. Ela constrói saberes a partir desta observação, então precisa aproveitar bem o tempo. No caso das fábricas, a vigilância atua no sentido de otimizar o tempo de produção para extrair o máximo de trabalho dos operários. E atua de forma tão contundente que acaba gerando uma introjeção do olhar do outro, daquele que vigia, de forma a que os indivíduos passam a vigiar a si próprios quando já tiverem interiorizado as regras e normas sociais.

Quando consideramos a fábrica taylorista – modelo de organização do trabalho hegemônico durante quase todo século XX – como um espaço de confinamento, percebemos que ela atuava sobre os trabalhadores visando

inserir-los em um espaço moldado por disciplinas que se inscrevem em seus corpos e onde a vigilância pretendia-se ubíqua. A intenção era produzir o assujeitamento às condições sociais promovidas pela organização do trabalho fabril via desenvolvimento da predisposição comportamental à obediência, isto é, da sujeição à hierarquia funcional. Aqui, a vigilância manifesta-se como um “molde” no qual o conteúdo do trabalho é prescrito e monitorado por um modelo de “gerência científica” que combina coerção e internalização do controle. Desse modo, os trabalhadores passam por modalidades de disciplinarização que são concomitantes: dos horários, do movimento dos corpos, dos tempos, das atribuições na divisão do trabalho, das coordenações entre operações, etc. (BARBOSA; MARTINS JUNIOR, 2012, p. 80, grifos dos autores).

Uma série de ordenamentos são acionados para garantir a produtividade e a obediência dos trabalhadores. Dentre eles, o controle do tempo e dos corpos dos indivíduos, através da vigilância.

Da forma como o poder é exercido na Modernidade para o momento atual muda o cenário, tanto no aspecto social quanto tecnológico, mas ainda vigoram relações de poder e formas de vigilância. O controle e a vigilância sempre foram aceitos como parte das organizações burocráticas. Seu uso é naturalizado em regras, normas, procedimentos. Desde a Revolução Industrial e os primeiros ensaios do processo produtivo em larga escala até os dias de hoje, dominado por empresas fluidas em que as fábricas vão dando lugar aos espaços limpos e dominados por computadores silenciosos, a vigilância impera. Mudam suas configurações, sua forma de exercer-se sobre os indivíduos, mas permanece a essência de controlar as ações dos outros. “Em contradição à almejada horizontalidade das relações e dos acessos, temos um mundo do trabalho altamente controlado e vigiado tal qual, ou até mesmo em escala superior, aos antigos controles das fábricas taylorizadas” (FIGARO; NONATO; PACHI FILHO, 2015, p. 3).

E não é diferente em relação à comunicação, ou seja, em relação aquilo que os trabalhadores podem expressar. Ainda hoje vigora um contundente controle sobre as falas dos indivíduos que atuam em grande parte das organizações. A comunicação é parte fundamental para a instituição das relações de trabalho e para a existência da organização, uma vez que “[...] o lugar e o tempo do trabalho necessitam das relações de comunicação para se constituírem. O corpo, o movimento, os olhares e as palavras trabalham, atuam no desempenho da produção” (FIGARO; NONATO; PACHI FILHO, 2015, p. 6).

E esta tarefa de vigiar e controlar as manifestações dos trabalhadores e de todos os demais públicos das organizações tem sido delegada aos profissionais de

comunicação. Para além da tarefa de construir significados através das falas institucionalizadas, consideradas oficiais, cabe ao comunicador vigiar as ações no âmbito da expressão escrita a fim de controlar o que é dito sobre a organização pelos seus públicos.

No âmbito do mundo do trabalho, softwares, algoritmos, câmeras, cartões de identificação perseguem os rastros dos trabalhadores, tornando-os potenciais produtores de conteúdo, consumidores, líderes ou personagens perigosos. Tais dispositivos, portanto, constroem sujeitos diversos para os trabalhadores, que se tornam colaboradores ou ameaça, conforme a orientação programada. A empresa, no afã de defender sua imagem, otimizar processos e tempos de trabalho, bem como conquistar novos consumidores, tem adotado métodos, sistemas e contratado profissionais para o trabalho de monitoramento da comunicação interna e externa à corporação. Há a formação de departamentos e de setores na estrutura da empresa responsáveis pelo controle e, muitas vezes, são profissionais da comunicação a desempenhar o papel de vigilante e controlador. Nestas práticas que se generalizam, a manutenção da 'ordem' entra em colisão com a liberdade de expressão, procurando restringi-la. Entra em linha de colisão também com o papel social do profissional de comunicação aquele que deveria cumprir a função de garantir o direito à informação, aspecto fundamental do perfil destes profissionais (FIGARO; NONATO; PACHI FILHO, 2015, p. 4, grifo dos autores).

Os autores anteriormente citados circunscrevem sua pesquisa especificamente no âmbito do controle exercido pelas organizações sobre as ações e comunicações dos trabalhadores. Mas o trabalho de vigilância realizado pelos assessores de comunicação não se restringe a este público específico e alcança todos os demais públicos, especialmente quando estes se manifestam através dos *sites* de redes sociais digitais.

Ao utilizarem os espaços de interação disponibilizados pelas tecnologias digitais de comunicação, como as ambiências em *sites* de redes sociais, por exemplo, as organizações têm ali uma possibilidade de ocupar um espaço que as torna visíveis para todos os indivíduos presentes na mesma ambiência digital. Ao mesmo tempo, a ocupação de um espaço por parte das organizações estabelece uma relação de poder entre todos os interagentes, que se institui a partir das falas, dos comentários postados, do tom usado e dos recursos acionados (*emoticons*, por exemplo) que denotam as suas disposições frente aos comentários dos demais e ao tema que está sendo discutido (ou mesmo ao mudar a temática da discussão que vinha sendo efetuada).

[...] nas organizações (não parece ser diferente dos demais sistemas político-sócio-culturais), ao acionarem os processos expositivos possibilitados e/ou potencializados pelas TDCI, os sujeitos não apenas adentram no âmbito da “visibilidade mediada” (THOMPSON, 2008)²⁸, lançando luzes sobre o que expressam, senão que também tomam lugares na arena das disputas por imposições de ideias, valores, verdades, compreensões de mundo. Mesmo que se pudesse dizer que toda expressão realizada nas TDCI sempre é acionada pela nobre ideia do compartilhamento, mesmo que nunca se tratasse de simples exibicionismo, de puro exercício de vaidade, de necessidade/desejo de pertencer e/ou demarcar espaços, de simples vontade de expressar e tomar parte etc., mesmo assim, não se poderia esquecer que a intenção de compartilhar de quem se expressa sempre pode assumir outras configurações na medida em que a alteridade a percebe ou se aproprie do que foi expresso em outras perspectivas, como, por exemplo, a da expropriação (BALDISSERA, 2014, p. 3).

Baldissera (2014) sugere que as ambiências digitais representam espaços para disputas onde cada indivíduo intenta expor suas ideias e percepções e que estas podem ser interpretadas pelos demais a partir de sua leitura própria. O sentido daquilo que é dito, muitas vezes pela ausência do contexto da interação, pode ser construído por cada interagente e precisa ser negociado e disputado através do discurso.

Em relação às possibilidades existentes hoje de interação entre as organizações e seus públicos, propiciadas pelo advento da internet, pode-se afirmar que existem duas formas de vigilância que podem ser realizadas pelas organizações. Em primeiro lugar, aquela exercida através dos grandes controladores de internet – *Facebook, Google, Yahoo*, por exemplo – que podem monitorar, coletar e armazenar as informações que passam por seus servidores e repassar às empresas, para fins comerciais e de publicidade. Também podem repassar os perfis dos usuários, suas preferências e gostos. Desta forma, as empresas que adquirem as informações podem intervir nas escolhas dos indivíduos oferecendo publicidade, o que denota uma motivação comercial no exercício da vigilância.

Há, também, a vigilância que se dá nos rastros textuais deixados pelos internautas. Cada vez que o internauta digita o nome da empresa, marcando-a na postagem, a empresa recebe uma notificação em seu *site* de rede social. E também, existem *softwares* que permitem monitorar cada vez que o nome da empresa, de um concorrente ou qualquer outra palavra designada seja digitada na internet, mesmo que a empresa em questão não seja marcada pelo internauta. Também, é possível

²⁸ A obra citada por Baldissera (2014) é o artigo ‘A nova visibilidade’, publicado na Revista Matrizes, v. 1, n. 2, p. 15-38, 2008.

para a organização vigiar seus espaços nos *sites* de rede social, lendo atentamente cada postagem e intervindo na conversação. Esta última modalidade é analisada nesta tese: a vigilância que a universidade de Santa Cruz do Sul realiza na sua ambiência no *site* de rede social *Facebook* e a forma como ela age no sentido de intervir no comportamento dos internautas que comentam as suas postagens nesta ambiência.

O exercício da vigilância digital por parte das organizações passa, portanto, pelo monitoramento do conteúdo postado por internautas e pela interação com eles, através da linguagem, no sentido de interferir no seu comportamento digital. Nesta tese, importam as formas de vigilância sobre o conteúdo postado pela universidade em sua ambiência no *site* de rede social digital *Facebook* em função dos comentários realizados por internautas nestas postagens. Importa, também, o uso estratégico, realizado por parte da universidade, das informações por ela coletadas nesta ambiência. O exercício de vigilância pode trazer à tona questões que merecem uma análise mais acurada por parte da organização, questões que merecem um olhar e uma atenção estratégicos.

4 COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA NAS ORGANIZAÇÕES

O capítulo inicia abordando o conceito de estratégia, a partir da visão do filósofo Michel de Certeau (2013). O pensamento deste autor sobre a estratégia mostra-se interessante para a análise empreendida nesta tese em função da forma como percebe os movimentos dos atores envolvidos no processo. A maneira como define a estratégia e a tática são os condutores do pensamento apresentado neste trabalho.

O estudo segue ao analisarmos o conceito de estratégia na perspectiva organizacional, com o aporte de Pérez (2012). Também são trabalhadas as Escolas e Teorias da Estratégia, a partir do olhar de Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000).

É realizada uma exposição sobre o contexto histórico da estratégia, retomando sua concepção original, vinculada à área militar, e na sequência é considerada a sua concepção acadêmica e científica. Os autores que norteiam esta etapa são Pérez (2004, 2012) e Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000).

Para abordar a comunicação estratégica é utilizado o aporte de Kunsch (2003), I. Oliveira e Paula (2007) e Tironi e Cavallo (2006). Kunsch (2003) baseia também o subcapítulo que aborda a comunicação organizacional integrada. Também são contempladas no capítulo as redes sociais digitais enquanto ferramentas de comunicação organizacional, tendo sido acionados os autores Castells (2011), Saad Corrêa (2009) e Terra (2011).

4.1 Conceitualização de estratégia

Um dos autores que trabalha a noção de estratégia é o pensador francês Michel de Certeau. Segundo este autor, estratégia é

o cálculo (ou a manipulação) das relações de forças que se torna possível a partir do momento em que um sujeito de querer e poder (uma empresa, um exército, uma cidade, uma instituição científica) pode ser isolado. A estratégia postula um *lugar* suscetível de ser circunscrito como *algo próprio* e ser a base de onde se podem gerir as relações com *uma exterioridade* de alvos ou ameaças (os clientes ou os concorrentes, os inimigos, o campo em torno da cidade, os objetivos e objetos da pesquisa etc.). Como na administração de empresas, toda racionalização “estratégica” procura em primeiro lugar distinguir de um “ambiente” um “próprio”, isto é, o lugar do poder e do querer próprios (CERTEAU, 2013, p. 93, grifos do autor).

Pode-se perceber que a estratégia está relacionada à existência de um sujeito de querer e poder, que pode ser uma organização, por exemplo, que institui um lugar como algo próprio, que entende como sendo o seu lugar. É um lugar entendido e defendido como sendo seu por direito. É um lugar institucionalizado. Deste lugar, gestiona as relações com o outro, entendido como sendo um alvo ou ameaça. Este outro podem ser os clientes ou concorrentes, ou qualquer um que ofereça alguma resistência a esta institucionalização, a este lugar de poder.

A estratégia consolida a noção de um lugar próprio seu de fala. A ideia é: aqui é o meu lugar, as regras são as minhas, sou eu quem manda. A partir destas regras é que as relações com o outro são estabelecidas.

Segundo Certeau (2013, p. 94), a instauração de uma estratégia apresenta determinados efeitos. Em primeiro lugar, o autor aponta que acontece uma “vitória do lugar sobre o tempo”. A fundação de um lugar próprio, autônomo permite alcançar uma independência em relação à variabilidade das circunstâncias. É a solidez de um lugar que instaura o domínio do tempo.

Além disso, a estratégia está relacionada a “um domínio dos lugares pela vista”. A partir do postulado do panóptico, Certeau (2013) aponta que a estratégia pode transformar o outro em objeto a ser observado e medido. O outro pode ser, portanto, controlado e seus movimentos podem ser previstos.

Por último, o poder do saber é, segundo Certeau (2013, p. 94), “essa capacidade de transformar as incertezas da história em espaços legíveis”. E o saber que as estratégias instituem especificamente é “aquele que sustenta e determina o poder de conquistar para si um lugar próprio” (CERTEAU, 2013, p. 94). Estabelecer e determinar o seu lugar de domínio, de ação, de fala. Então, “um poder é a preliminar deste saber, e não apenas o seu efeito” (CERTEAU, 2013, p. 94). Para este pensador, o poder se institui antes do saber. O poder não é apenas efeito do saber, é também a condição para a sua conquista.

As estratégias são “ações que, graças ao postulado de um lugar de poder (a propriedade de um próprio), elaboram lugares teóricos (sistemas e discursos totalizantes), capazes de articular um conjunto de lugares físicos onde as forças se distribuem” (CERTEAU, 2013, p. 96).

A partir do estabelecimento de um lugar de poder próprio, a estratégia passa a buscar um lugar teórico e a compor um discurso totalizante para definir de forma mais precisa sua posição de domínio e sua supremacia. E necessita da criação de

uma rede, de um conjunto de lugares físicos através dos quais o poder pode ser disposto.

Em contraposição, Certeau (2013, p. 94) apresenta o conceito de tática como sendo “a ação calculada que é determinada pela ausência de um próprio. [...] A tática não tem por lugar senão o do outro”. É, para o autor, a arte do fraco.

A tática é movimento, dentro do campo de visão e do espaço controlado pelo sujeito de poder, por aquele que tem um próprio, que tem um ambiente de seu domínio. “[...] Tem que utilizar, vigilante, as falhas que as conjunturas particulares vão abrindo na vigilância do poder proprietário. Aí vai caçar. Cria ali surpresas. Consegue estar onde ninguém espera. É astúcia” (CERTEAU, 2013, p. 95).

Enquanto a estratégia é constituída pelo postulado de um poder, a tática é definida pela ausência de poder. A estratégia se vale do estabelecimento de um lugar, de um domínio próprio, de um terreno que é o seu; já a tática se vale da utilização habilidosa do tempo, da rapidez dos movimentos que alteram a organização do espaço.

Outro autor que se dedica ao estudo da estratégia é Rafael Pérez, que afirma que “[...] la estrategia no es únicamente un *término* y su correspondiente significado, sino también y sobre todo una forma de pensar, una *teoría* de cómo afrontar las situaciones conflictivas que la vida nos presenta” (PÉREZ, 2008, p. 23, grifos do autor). O autor entende a estratégia como um modo de pensar a respeito dos problemas que se colocam aos indivíduos e de como enfrentá-los e resolvê-los. É, portanto, uma teoria sobre os problemas práticos da vida e sobre as formas de delinear soluções a estes obstáculos. Nesta visão contemporânea do tema, pode-se dizer que tem prevalecido um entendimento da estratégia mais aproximada dos aspectos práticos da vida cotidiana e esta questão pode ser percebida inclusive na ambiência organizacional.

4.1.1 A estratégia no contexto das organizações

No contexto organizacional a expressão ‘estratégia’ é utilizada com frequência e os autores da área se debruçam sobre o tema a fim de conceituar o que seria uma estratégia organizacional e entender a sua operacionalização neste meio.

Um autor contemporâneo que tem se ocupado deste estudo é Pérez²⁹ (2012), que tem uma visão da estratégia organizacional que tira o foco dos conflitos para centrar-se na comunicação e na relação da organização com os demais atores sociais. O autor esclarece que

estrategia es la disciplina que nos ayuda a elegir el conjunto de decisiones supuestamente mejores para alcanzar los escenarios de futuro que hemos visionado y que constituyen nuestras metas, a sabiendas que no estamos solos y que hay otras personas, organizaciones, fuerzas o sistemas que con su intervención pueden favorecer o dificultar el logro de dichas metas (PÉREZ, 2012, p. 51).

A estratégia no contexto das organizações está ligada a ideia de selecionar rotas ou caminhos para que as organizações realizem seus objetivos. Volta-se para o que a instituição pretende para seu futuro. As estratégias são decisões tomadas no presente que indicam caminhos para alcançar o que é pretendido para o futuro.

Considerando que este futuro é projetado pela organização, mas recebe a interferência de outras instituições ou pessoas, pode-se dizer que a estratégia organizacional é uma política de ação definida pela organização como sendo a melhor forma de agir e interagir no meio em que opera, com vistas a alcançar seus objetivos, levando-se em conta que esta estratégia deve considerar o movimento realizado pelos demais atores presentes no ambiente.

Sobre estes atores, Pérez (2012) indica que são pessoas, organizações, forças ou sistemas que com sua intervenção podem fazer com que o resultado final se aproxime ou se afaste dos objetivos que haviam sido traçados. As organizações devem atentar ao fato de que recebem influência de outros grupos e esta deve ser uma questão considerada já no momento da definição das estratégias.

Estabelecendo uma relação ao que é proposto por Certeau (2013), as organizações estabelecem estratégias como lugares instituídos de ação e de fala. São lugares institucionalizados, de onde articulam as relações com os demais. Ali devem imperar as suas regras, a sua lógica. Porém, os outros atores envolvidos no processo – clientes e concorrentes, por exemplo – ao realizarem seus movimentos acabam por interferir no caminho traçado pela organização. A tática é o movimento

²⁹ Junto com pesquisadores latinos ligados ao Foro Iberoamericano Sobre Estrategias de Comunicación – FISEC, Pérez (2012) propôs a Nueva Teoría Estratégica – NTE. Esta teoria tira a estratégia de um enfoque unicamente voltado ao *management* e a faz entrar em outros espaços, como o da comunicação.

realizado por indivíduos ou grupos dentro do campo de ação de uma organização e que pode provocar interferências naquilo que havia sido estabelecido pela mesma.

Refletindo sobre este aspecto no âmbito das redes sociais na internet e sua utilização por parte das organizações, pode-se dizer que cada vez que um internauta realiza um movimento dentro do ambiente dos *sites* de redes sociais digitais mencionando uma organização ou vinculando sua comunicação a ela, realiza uma ação tática que pode afetar a estratégia estabelecida por esta organização. Dada a amplitude que esta ambiência passou a ter nos últimos anos, especialmente no contexto das instituições sociais, todo movimento tático do internauta tem a probabilidade de interferir nas estratégias organizacionais.

Ao abordar a questão da estratégia como um domínio dos lugares pela vista, Certeau (2013) traz a discussão de que o outro – aquele que realiza os movimentos táticos – pode ser observado e medido, que sua ação pode ser controlada e, inclusive, prevista. Relacionando ao contexto organizacional, é possível depreender que a organização, ao instituir o controle sobre seu ambiente de ação e comunicação, acaba fazendo vigorar um regime de vigilância, podendo prever e interferir nas ações e comunicações do outro. E os *sites* de redes sociais digitais apresentam-se como mais uma ambiência em que este controle pode ser exercido.

A estratégia no contexto organizacional pode ser entendida como sendo “a *orientação* e o *alcance* de uma organização a *longo prazo*, que conquista *vantagens* num *ambiente* inconstante por meio da configuração de *recursos* e *competências* com o intuito de atender às expectativas dos *stakeholders*” (JOHNSON; SCHOLLES; WHITTINGTON, 2011, p. 25, grifos dos autores). Neste conceito percebemos que a estratégia está relacionada a ações que se desenvolvem a longo prazo e que resultam em mudanças significativas na postura da organização frente aos seus *stakeholders*. A busca é por uma posição de vantagem no ambiente em que a organização opera, vantagem esta buscada em termos de posicionamento em relação ao ambiente no qual está inserida.

A expressão de uma estratégia ocorre através de uma declaração da orientação que a organização deve tomar, aponta o caminho que ela deve seguir e as frentes com que deve se ocupar. Diz respeito, também, às ações que são necessárias realizar para seguir o caminho que foi delineado.

Os autores anteriormente citados apontam que as decisões estratégicas são sempre complexas e ocorrem num ambiente de incerteza, pois é difícil prever o

futuro. Exigem uma abordagem integrada, pois os problemas estratégicos devem ser enfrentados por todos na organização, e envolvem mudanças importantes que devem ser tomadas a fim de colocar em prática as decisões estratégicas que foram tomadas (JOHNSON; SCHOLLES; WHITTINGTON, 2011). A incerteza que permeia o processo de formulação de estratégias e as grandes mudanças que ele acarreta reforçam a importância de uma atuação integrada para o seu estabelecimento.

D. Oliveira (2013, p. 191) define estratégia como sendo

um caminho, ou maneira, ou ação formulada e adequada para alcançar, preferencialmente de maneira diferenciada e inovadora, as metas, os desafios e os objetivos estabelecidos, no melhor posicionamento da empresa perante seu ambiente, onde estão os fatores não controláveis.

Este autor sinaliza para a importância da inovação no momento de estabelecer a estratégia. Diferenciar-se das demais organizações é relevante para posicionar-se mais adequadamente no mercado. Buscar um caminho diferenciado, a fim de destacar-se entre as demais organizações é o que caracteriza o estabelecimento da estratégia organizacional.

A estratégia sinaliza os rumos que a organização pretende tomar e esclarece quais são os aspectos que devem ser considerados relevantes para que a organização atinja seus objetivos e metas.

A estratégia corporativa é o modelo de decisões de uma empresa que determina e revela seus objetivos, propósitos ou metas, produz as principais políticas e planos para atingir essas metas e define o escopo de negócios que a empresa vai adotar, o tipo de organização econômica e humana que ela é ou pretende ser e a natureza da contribuição econômica e não-econômica que ela pretende fazer para seus acionistas, funcionários, clientes e comunidades (ANDREWS, 2006, p. 78).

Andrews (2006) reforça, na sua fala, a relação entre o estabelecimento da estratégia e os objetivos e as metas que a organização pretende alcançar. Objetivos e metas são outros dois termos importantes para o estudo da estratégia. Segundo D. Oliveira (2013, p. 149), “os objetivos podem ser conceituados como o estado, situação ou resultado futuro que o executivo pretende alcançar”.

Já a meta, para D. Oliveira (2013, p. 150), “representa as etapas realizadas para alcançar os desafios e objetivos da empresa”. Ela também pode ser definida como a quantificação do objetivo, o que D. Oliveira (2013) prefere denominar de

desafio, ou compreender as etapas que devem ser passadas para que se consiga atingir os objetivos.

Cada um destes elementos ganha contornos diferenciados e é entendido de maneiras diferentes de acordo com o que cada escola de pensamento sobre a estratégia valoriza. Algumas escolas valorizam mais o processo formal, outras o ambiente externo ou ainda a figura do estrategista, conforme veremos a seguir.

4.1.2 Escolas ou Teorias da Estratégia

As correntes de pensamento sobre a estratégia organizacional apresentam características diferenciadas e cada uma delas privilegia alguns aspectos em detrimento de outros. Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) sintetizaram as ideias de cada linha e organizaram-nas em dez escolas: Escola do Design; de Planejamento; de Posicionamento; Empreendedora; Cognitiva; de Aprendizado; de Poder; Cultural; Ambiental; e de Configuração.

A Escola do Design propôs que a formulação da estratégia deve levar em conta as capacidades internas – forças e fraquezas da organização – e as possibilidades externas – oportunidades e ameaças do ambiente. Instituiu a ferramenta SWOT – *Strengths* (pontos fortes), *Weaknesses* (pontos fracos), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças). A proposta desta corrente é que deve haver uma adequação entre estas variáveis. São considerados fatores importantes na formulação da estratégia os valores gerenciais e os valores éticos da sociedade na qual a organização opera. Defende que o executivo principal deve ser o responsável por projetar a estratégia e guiar a sua operacionalização. Os principais representantes desta corrente são Alfred Chandler e Kenneth Andrews.

A Escola do Planejamento aceita quase todas as premissas da Escola do Design, porém não se preocupa tanto com os valores e coloca como a questão mais relevante o estabelecimento de objetivos quantificáveis. Todo o processo de construção e execução da estratégia passa a ser mais formal, bem menos simples do que havia sido proposto pela Escola do Design. Incorpora a visão de que além do executivo principal, que é o responsável pelo processo, possam existir planejadores que atuam na execução da estratégia. Também traz a proposta de planejamento de cenários como uma forma de projetar futuros possíveis, já que é impossível prever o futuro. Um dos expoentes desta corrente é Igor Ansoff.

A Escola de Posicionamento aceita as premissas das escolas anteriores, mas dá mais importância às próprias estratégias do que ao processo de sua formulação. Dá mais ênfase à análise competitiva e ao conteúdo da estratégia. Propõe que sejam definidas poucas estratégias-chave, voltadas para a posição da indústria³⁰ no mercado. A ideia é defender-se dos concorrentes. O principal executivo permanece como o estrategista, a exemplo das correntes anteriores, mas o planejador assume uma importância mais elevada nesta escola, o qual passa a ser visto como um analista. Ele ainda não concebe as estratégias, mas as seleciona de um rol genérico e que pode ser identificado no mercado. Um nome significativo desta corrente é o de Michael Porter.

As três escolas anteriormente citadas, os autores caracterizam como sendo prescritivas, ou seja, são “mais preocupadas em como as estratégias *devem* ser formuladas do que em como elas *são* formuladas” (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000, p. 14, grifos dos autores). As próximas seis escolas são definidas pelos autores como descritivas, pois “consideram aspectos específicos do processo de formulação de estratégias e têm-se preocupado menos com a prescrição do comportamento estratégico ideal do que com a *descrição* de como as estratégias são, de fato, formuladas” (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000, p. 14, grifo dos autores).

Sobre a Escola Empreendedora os autores comentam que encontra-se numa posição intermediária entre as prescritivas e as descritivas, pois adota algumas proposições da Escola do Design. A principal delas é a de concentrar a formulação da estratégia numa única pessoa, porém incorpora a intuição e a experiência como elementos construtivos da estratégia. O conceito central é a estratégia enquanto visão do líder, formada a partir da sua imagem de como a organização deve ser. Um representante desta corrente é Joseph Shumpeter.

Já a Escola Cognitiva busca entender o que se passa na mente do estrategista quando este está trabalhando num processo estratégico. Aborda o campo da psicologia cognitiva, buscando compreender o pensamento estratégico. O pensamento desta corrente está baseado nas ideias de Herbert Simon. Esta escola defende que os estrategistas

³⁰ Esta escola dá ênfase ao estudo da indústria na qual a empresa opera. Trata-se de uma visão mais ampla, de procurar as estratégias no mercado, estratégias estas que são genéricas, ou seja, servem para todas as empresas que se encontram no mercado (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000).

desenvolvem suas estruturas de conhecimento e seus processos de pensamento, principalmente, através de experiência direta. Essa experiência dá forma àquilo que eles sabem, que, por sua vez, dá forma ao que eles fazem, moldando assim sua experiência subsequente [sic] (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000, p. 116).

A Escola de Aprendizado propõe que os estrategistas aprendem ao longo do tempo. Na medida em que atuam, vão aprendendo a respeito das situações e de como responder a elas, até que percebem quais são os comportamentos que funcionam em determinadas circunstâncias. Essa visão está relacionada à de estratégia emergente, que “reconhece a capacidade da organização para experimentar. Uma ação isolada pode ser empreendida, o *feedback* pode ser recebido e o processo pode prosseguir até a organização convergir sobre o padrão que passa a ser sua estratégia” (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000, p. 143, grifo dos autores). O conceito de estratégia emergente tem seu polo oposto no de estratégia deliberada, que focaliza o controle, ao avaliar se as intenções do estrategista estão sendo realizadas nas ações. Para esta escola a formação da estratégia funciona como um processo de aprendizado coletivo. O precursor desta corrente de pensamento foi Charles Lindblom, tendo também como expoentes James Quinn e Coimbatore Prahalad.

Sobre a Escola de Poder os autores revelam que ela define a formação da estratégia como um processo de influência, em que é necessário negociar para estabelecer a melhor estratégia de acordo com os interesses em questão. Apontam dois ramos dessa escola, um deles que chamam de poder *micro*, que lida com o jogo político dentro da organização, e o poder *macro*, que se traduz no uso do poder pela organização. Nessa perspectiva, a formação da estratégia passa a não ser mais vista como produto de um único líder ou de uma equipe homogênea, mas como resultado de negociações em termos de interesses divergentes dos atores da organização. As estratégias mais comuns para essa escola de pensamento são as emergentes. Os nomes mais influentes dessa corrente são I. MacMillan e J. Sarrazin.

Se a Escola de Poder fragmenta os indivíduos, cada qual buscando seus interesses próprios, pode-se dizer que a Escola Cultural os integra na busca de um interesse comum, dando forma à organização. Essa escola prevê a “formação de estratégia como um processo enraizado na força social da cultura” (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000, p. 194). A cultura organizacional reflete as crenças

que movem o padrão de comportamento dos indivíduos que acabam se revelando nos hábitos, símbolos e mesmo nos produtos ou serviços. Nessa perspectiva, a formação da estratégia acontece pela interação social e está baseada nas crenças dos membros de uma organização sobre qual é a forma correta de proceder em cada situação. Os principais nomes desta escola são Rhenman e Normann.

A Escola Ambiental vê a liderança e a organização como subordinados ao ambiente externo. Esse é o agente central na definição da estratégia e configura-se num conjunto de forças gerais ao qual a organização precisa responder. Os trabalhos de M. T. Hannan e de J. Freeman são representativos dessa escola de pensamento estratégico.

Por fim, a Escola de Configuração entende que as organizações vivem processos de configuração de suas características em determinados períodos de tempo, processos esses que são ocasionalmente interrompidos por processos de transformação, que por sua vez geram outros estados de configuração. Estes processos são os que descrevem os ciclos de vida das organizações. A proposta é a de sustentar ao máximo os períodos de configuração, mas entendendo que os processos de transformação são inevitáveis.

Apesar da existência desta diversidade de escolas e correntes de pensamento sobre a estratégia organizacional, I. Oliveira e Paula (2007, p. 40) comentam que “a maioria converge no sentido de situar estratégia como um processo amplo e não linear, no qual o planejamento formal constitui um entre muitos instrumentos de formulação das estratégias”.

Estas escolas ou teorias demonstram as diversas formas de conceber a estratégia organizacional, apontando diferentes olhares sobre o contexto e valorizando aspectos diferenciados e às vezes, inclusive, divergentes. Um aspecto que deve ser considerado elementar nestas alterações na forma de conceber a estratégia é o próprio contexto histórico e social que permeou o surgimento e amadurecimento do pensamento estratégico.

4.2 Contexto histórico da estratégia

Tomar decisões estratégicas a respeito de problemas que se apresentam é uma questão que acompanha a história humana sobre a terra. Há mais de 2.500 anos a saga humana pede a tomada de decisões e a resolução de problemas sobre

como caçar com segurança, morar com conforto e proteger-se dos inimigos. Mas foi no contexto bélico que a palavra estratégia foi forjada e teve sua primeira conceitualização, a qual mantém-se válida e usada até os dias de hoje.

O contexto histórico da estratégia é trabalhado por Pérez (2008), que o divide em períodos, o primeiro deles tendo iniciado no século V a.C. e se estendido até a segunda metade do século XX. A este período Pérez (2008) denomina de 'paradigma militar da estratégia', o qual compreende duas trajetórias históricas, uma delas situada na Grécia, onde surge o termo, e a outra na China. A primeira está ligada ao uso da força para resolver conflitos e a outra, ao da inteligência.

No final do século VI a.C. aparece a concepção de estratégia escrita em textos de Sun Tzu, na China. Este fato teria se dado anos antes do termo grego 'strategia' aparecer em texto de Tucídides, Herodoto e Jenofonte. Na cultura ocidental, o texto atribuído a Sun Tzu ficou conhecido como 'A arte da guerra' e apresenta duas ideias chave, a astúcia e o cálculo. "Este autor defiende la tesis de que la batalla debe ser ganada más por la maniobra y la astucia que por el choque armado" (PÉREZ, 2008, p. 24).

Para Sun Tzu era importante conhecer o inimigo e o local da batalha, definindo posições estratégicas bem específicas, como "localizar exércitos em relação a montanhas e rios, lutar morro abaixo e ocupar terrenos horizontais ou altos" (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2000, p. 71).

No final do século XIX, estas duas grandes concepções convergem em um campo unificado (PÉREZ, 2008) e o conceito de estratégia passa a ser empregado também em outros contextos que não somente o da guerra, em outras atividades que também apresentam situações conflitivas para as quais havia a necessidade de tomar decisões num ambiente de incerteza e risco. Para isto, foram decisivas duas questões, a desvinculação da estratégia do uso da força e a extensão da estrutura da situação de conflito do campo militar a outras áreas da vida social (PÉREZ, 2008).

No século XX a estratégia se torna uma disciplina científica, porém inicialmente o tema era tratado com desconfiança no meio acadêmico, em função de sua vinculação com o campo militar. Apenas na década de 1940 é que surge a primeira teoria científica a tratar do tema, conforme veremos a seguir.

4.2.1 A concepção científica da estratégia

É somente a partir da segunda metade do século XX que a estratégia empresarial se constitui como uma disciplina acadêmica. Um das razões para esta situação se encontra no próprio mercado, uma vez que a grande maioria das empresas apresentava uma administração familiar. Somente quando os administradores profissionais assumem maior importância no contexto organizacional é que a disciplina ‘estratégia empresarial’ passa a ser contemplada nas escolas de administração (VASCONCELOS, 2002).

Pérez (2004) apresenta uma cronologia dos estudos sobre estratégia, que denomina de ‘um mapa da inovação em teoria estratégica’, iniciando no ano de 1944 com o nascimento da teoria estratégica como ciência. Na Fase I, que compreende os anos de 1944 a 1954, intitulada de ‘Uma grande revolução científica’, destaca dois momentos: Economia, com a teoria dos jogos; e Estudos interdisciplinares, que incorpora a inovação gerada em outras teorias. Sobre o primeiro momento destaca que com a publicação da obra *Theory of Games and Economic Behavior*, em 1944, de John von Neumann e Oskar Morgenstern, a teoria estratégica se converteu em um campo científico. Este livro nasce como uma obra de Economia para, através da teoria dos jogos, trazer maior exatidão matemática para as Ciências Econômicas. Apesar disto, por conceber uma teoria geral, a obra funciona em outros contextos para além do militar, como o político e o comunicativo.

[...] La teoría de los juegos aporta una visión unificada de la estrategia para todas las situaciones conflictivas, e introduce por primera vez una concepción científica de la estrategia, y como tal de carácter general y abstracto, independiente de su objetivo que pasa a convertirse en calificativo (estrategia ecológica, estrategia psicológica, estrategia militar etc.) (PÉREZ, 2008, p. 36, grifos do autor).

A teoria dos jogos permitiu a entrada da estratégia em outras disciplinas, o que faz com que hoje possamos falar em estratégias empresariais, de *marketing* ou de comunicação. Esta teoria “provê uma abordagem rigorosa para modelar” o que “atores racionais, comportando-se em interesse próprio irão provavelmente fazer em situações bem-definidas” (LAMPEL, 2000, p. 88).

O segundo momento é marcado pela interdisciplinaridade, quando outras áreas do conhecimento, como a biologia, sociologia, psiquiatria passam a adotar os

conceitos e modelos da teoria dos jogos. Pérez (2004) destaca inovações geradas em dois campos específicos: a estratégia militar e as estratégias de comunicação. Sobre a primeira, revela que a teoria dos jogos foi utilizada no âmbito militar durante a segunda guerra mundial. E sobre a segunda inovação, ocorrida nas estratégias de comunicação, foi apenas na década de 1980 que o modelo lógico-analítico da teoria dos jogos foi proposto como paradigma da comunicação estratégica, inicialmente na Faculdade de Ciências da Informação da Universidade Complutense de Madri e, posteriormente, na Universidade Estadual de Illinois.

A Fase II, que compreende o período de 1954 a 1979, chamada de ‘Os anos dourados da teoria estratégica’, apresenta um momento específico, intitulado por Pérez (2004) de ‘O gerenciamento operacional’³¹. É quando a teoria estratégica passa a ser adotada pelas escolas de negócios e a ser incorporada nos estudos sobre gerenciamento. Um marco deste período é a proposição do conceito de ‘decisão estratégica’, por Peter Drucker, em 1954.

A Fase III, que Pérez (2004) descreve como 25 anos de ciência normal³², compreende os anos de 1979 a 1994. Nesta fase há uma troca de ênfase (o gerenciamento se apropria da estratégia e a designa como sendo seu coração conceitual) e de lugar (toda a teoria estratégica se produz a partir do gerenciamento). Dentro do gerenciamento, Pérez (2004) identifica duas linhas de inovação da teoria estratégica: produção dentro do paradigma dominante; e propostas de inovações que implicam rupturas significativas. Na primeira, o autor expõe que se trata de um momento em que há uma aproximação entre a academia e as empresas, e que para impressionar os diretores e executivos do mercado empresarial, os professores de gerenciamento se disfarçam de gurus e publicam livros que se tornam *best sellers*. Apesar desse cenário, segundo Pérez (2004), nunca a estratégia esteve tão separada da realidade empresarial e tendo sido tão pouco aplicada quanto nesse período.

Na segunda linha, o autor aponta como sendo a primeira grande ruptura aquela que coloca relevância nos ativos intangíveis, que eram negligenciados até o momento pelos economistas. A incorporação das variáveis qualitativas de difícil mensuração representa uma revolução que permite trabalhar com questões como

³¹ No original: ‘El management operacional’. Em nosso texto, substituímos a expressão em inglês *management* por gerenciamento.

³² Pérez (2004) esclarece que o termo ‘ciência normal’ não deve ser entendido de forma pejorativa ou negativa, mas como um momento de consolidação e crescimento regular da ciência.

imagem, cultura e comunicação corporativa. Já a segunda ruptura diz respeito à integração das contribuições em torno da ‘gestão do conhecimento’ e da ‘organização que aprende’. Pérez (2004) argumenta que

al introducir la **Teoría General de Sistemas**, en el campo del **management** y en el de la **Teoría de la Organización** provocan un cambio de gran alcance en nuestra manera de entender las relaciones de las corporaciones con sus distintos entornos, y en consecuencia en el modo concebir sus estrategias (PÉREZ, 2004, [n.p.], grifos do autor).

A partir desse momento percebe-se que é importante que as organizações passem a ser preocupar estrategicamente com o ambiente no qual estão inseridas, a entender o cenário político, cultural e social mais amplo que as afetam.

A Fase IV, em que Pérez (2004) coloca o título de ‘...E Prahalad abriu a caixa de Pandora’, compreende os anos de 1994 a 1999. Este período é iniciado e marcado pelo lançamento do artigo *Strategy as a field of Study: Why Search for a New Paradigm*, produzido por Prahalad e Hamel, que questiona o paradigma vigente. A relevância desse fato não reside, segundo Pérez (2004), naquilo que o texto dos autores apresenta, mas no fato de terem iniciado uma fase de surgimento de muitas outras propostas revisionistas. O gerenciamento é acusado de gerar um triplo enviesamento naquilo a que a teoria estratégica se refere, o qual repercute na teoria estratégica que herdamos, segundo aponta Pérez (2004): campo e foco de estudo centrado no aspecto econômico; uso de variáveis e instrumentos quantitativos e modelos matriciais; e uma forma de pensar os problemas baseada no matematicismo e no funcionalismo. A crítica a estas questões serve como base para o processo de produção de uma nova teoria estratégica, proposta por Pérez (2004, 2008, 2012).

Após o estudo sobre as estratégias no âmbito organizacional mais amplo, vamos agora voltar a análise para uma área específica do contexto organizacional que é a comunicação. O estudo passa a enfocar, portanto, a comunicação organizacional estratégica.

4.3 Comunicação Estratégica

No contexto da sociedade contemporânea, é imprescindível que as organizações trabalhem a sua comunicação de forma planejada e estratégica,

vinculada sempre aos objetivos e políticas globais da organização. O planejamento e a gestão da comunicação, através da formulação clara de suas políticas e objetivos e da condução das ações de forma estratégica, são fundamentais para que a organização possa estabelecer e manter o relacionamento com seus *stakeholders*.

Com relação ao planejamento estratégico de comunicação, Kunsch (2003) apresenta quatro princípios relevantes para sua formulação. Em primeiro lugar, aponta para a necessidade da própria organização ter consciência da importância do planejamento estratégico e utilizá-lo frequentemente. “Se não existir uma cultura de valorização do planejamento estratégico, para provocar mudança e vontade política no sentido de redefinir a organização no seu conjunto, não adianta querer fazer um plano estratégico de comunicação isoladamente” (KUNSCH, 2003, p. 245).

Além disso, a área de comunicação deve participar dos processos decisórios e ocupar um lugar estratégico na estrutura organizacional. Desta forma, poderá planejar estrategicamente a comunicação e não ficar restrita a execução de tarefas. Em terceiro lugar, o responsável pela comunicação deve estar preparado para assumir uma função estratégica, conhecendo seus conceitos e princípios. Somente desta forma poderá empreender uma comunicação realmente de forma estratégica.

Por fim, Kunsch (2003) ressalta a importância da participação efetiva de todos os indivíduos que compõem a organização na formulação do planejamento estratégico, de forma que sejam envolvidos no processo, que pensem estrategicamente, que reflitam sobre a atuação da organização nesta área e que possam contribuir com suas ideias e sugestões. A organização deve primar pela concretização de uma efetiva cultura de participação no ambiente organizacional.

A observância a estes princípios é fundamental para que se estabeleça o ambiente necessário para a formulação de políticas de comunicação e para que seja viável a elaboração de um plano estratégico de comunicação. Além disso,

faz-se necessário sensibilizar a alta administração da organização e conseguir seu comprometimento com a comunicação; conceber a comunicação como fator estratégico na divulgação da missão e dos valores da organização perante todos os seus públicos; considerar a comunicação como um setor integrado nos processos internos de gestão estratégica, demonstrando seu papel eficaz nas relações interpessoais, interdepartamentais e interorganizacionais, na busca da sinergia organizacional para a consecução dos objetivos globais, a criação de valores, o cumprimento da missão, o estabelecimento da visão, a melhoria de desempenho etc. (KUNSCH, 2003, p. 247).

O comprometimento da alta direção das organizações é capaz de acionar o envolvimento de todos os demais indivíduos que as compõem na formulação das estratégias de comunicação. O apoio e a consideração dos dirigentes são imprescindíveis para que a comunicação seja percebida como estratégica pelos demais componentes da empresa.

Bueno (2005) alerta que a expressão 'estratégica' não pode ser confundida com relevante ou fundamental. O autor defende que

quando afirmamos que a comunicação empresarial de uma organização é estratégica, não estamos querendo simplesmente dizer que ela a considera importante para alavancar os seus negócios ou para plasmar positivamente a sua imagem. Isso é pouco e desvirtua (ou restringe) o verdadeiro significado de estratégia (BUENO, 2005, p. 13).

Não basta a organização ter consciência da importância que a comunicação exerce, ela deve favorecer o seu desenvolvimento numa perspectiva estratégica. Deve possibilitar a formulação das estratégias de comunicação e promover o adequado ambiente para que as estratégias sejam implementadas. Além disso, o processo de elaboração da estratégia de comunicação deve ser respaldado em pesquisas seriamente conduzidas, em análise de cenários e estudos do contexto micro e macro em que a organização se encontra inserida.

Para respaldar, com competência, um processo de tomada de decisões, é necessário muito mais do que experiência profissional, intuição ou criatividade. A administração estratégica requer pesquisa, conhecimentos adquiridos através de sistematização permanente, montagem de bancos de dados inteligentes sobre mercados e concorrentes, gestão de conhecimento, etc. (BUENO, 2005, p. 16).

O gestor de comunicação deve estar munido de informações relevantes e não basear-se somente na sua intuição, por mais experiente que ele seja. Deve buscar a diferenciação para a organização em que atua, deve inovar em termos de comunicação e fazer as escolhas acertadas para construir um futuro coeso e sólido para a organização em termos comunicacionais.

[...] Definir a estratégia de comunicação significa criar uma proposta única. Apesar de, num primeiro momento, parecer uma perda, exige que outras possibilidades sejam sacrificadas, a postura estratégica, por fixar limites claros, possibilita o ajuste das atividades e a concentração dos esforços de todas as áreas relacionadas, acelerando o processo para que se atinjam os objetivos. Deve-se, numa postura de afastamento, focalizar o que realmente

é valor para a empresa. Visto sob outro ângulo, pode-se dizer que uma organização que apresenta comunicação estratégica, soube precisar claramente o que não pretendia fazer, soube escolher, soube beneficiar-se com as diferenças (BALDISSERA, 2001, [n.p.]).

Esta definição sobre o que valorizar e o que desprezar mostra-se de extrema relevância, uma vez que não é possível seguir por todos os caminhos. Há que se escolher o mais adequado para a organização naquele determinado momento, dadas as circunstâncias em que ela se encontra. Isso pressupõe fazer escolhas e optar por determinado caminho em detrimento de outros caminhos possíveis.

I. Oliveira (2003) cita como aspectos fundamentais para impulsionar o processo organizacional rumo a uma comunicação estratégica: a percepção de que a comunicação organizacional é responsável por gerenciar os relacionamentos da organização com seus *stakeholders*; a adoção de metodologias que promovam um compartilhamento verdadeiro através de uma postura dialógica; a comunicação deve estar alinhada à estrutura do poder decisório, a fim de que a política de comunicação seja “planejada conjuntamente com os níveis de decisão da organização, através do planejamento estratégico” (OLIVEIRA, I., 2003, [n.p.]); as ações de comunicação precisam ser orientadas pelo monitoramento e os resultados respaldam a reestruturação das estratégias; e, por fim, a comunicação deve ser concebida como um campo integrado e integral.

Para que a comunicação organizacional seja estratégica deve ser planejada, alinhada aos objetivos organizacionais globais e gerenciar estrategicamente os relacionamentos entre a organização e todos os seus *stakeholders*.

Uma concepção estratégica da comunicação organizacional pressupõe a ampliação do seu papel e de sua função para conquistar espaço gerencial, de modo a auxiliar as organizações a promover e revitalizar seus processos de interação e interlocução com os atores sociais, articulados com suas políticas e objetivos estratégicos (OLIVEIRA, I.; PAULA, 2007, p. 39).

Para I. Oliveira e Paula (2007, p. 42), a gestão estratégica da comunicação deve ser pensada a partir de dois aspectos. O primeiro deles se refere “ao alinhamento da comunicação com os objetivos e estratégias de negócio e de gestão, destacando sua contribuição para o alcance dos resultados organizacionais”. Já o segundo aspecto “diz respeito à consideração da perspectiva dos atores sociais nas decisões organizacionais”, pois a comunicação pode atuar como mediadora entre o ambiente interno e externo da organização.

I. Oliveira e Paula (2007) apresentam os cinco componentes que, segundo as autoras, conferem uma dimensão estratégica à comunicação organizacional: o tratamento processual da comunicação; a inserção na cadeia decisória; a gestão dos relacionamentos; o uso sistemático de planejamento; e o monitoramento do processo. Com relação ao tratamento processual da comunicação, as autoras salientam que a gestão da comunicação deve ser percebida como um processo no qual as subáreas atuam de forma integrada e articulada, evitando a realização de ações isoladas. Também, comentam que a comunicação deve estar ligada à gestão da organização, de forma a poder contribuir para o alcance das políticas e estratégias de negócio e dos objetivos estratégicos da organização.

Já a inserção da comunicação na cadeia decisória permite que as expectativas e demandas dos *stakeholders* sejam consideradas quando as principais decisões organizacionais são tomadas. Esta prática acontece quando a alta administração percebe a comunicação organizacional como tendo uma função estratégica.

A gestão de relacionamentos, segundo I. Oliveira e Paula (2007, p. 46), é o terceiro componente da dimensão estratégica da comunicação organizacional, a qual “ênfatiza oportunidades de interação e diálogo da organização com os atores sociais, planejadas e conduzidas de forma sistematizada e monitorada”. Outro aspecto é a relevância de ser a comunicação organizacional um processo planejado, “pautado em metodologias do planejamento estratégico” (OLIVEIRA, I.; PAULA, 2007, p. 39). O planejamento de comunicação deve ser pautado no planejamento estratégico da organização, ser consubstanciado em programas, projetos e ações pensados para setores específicos da organização e elaborados de acordo com a realidade e áreas de atuação da organização e, além disso, deve envolver os profissionais de comunicação e de áreas afins na elaboração das estratégias de comunicação.

Por fim, as autoras salientam a importância de todo este processo de comunicação organizacional ser constantemente monitorado, a fim de avaliar se a organização está conseguindo trabalhar adequadamente a sua comunicação e se os públicos estão tendo suas expectativas e demandas atingidas. Este monitoramento pode ser realizado através de técnicas de pesquisas qualitativas ou quantitativas, a fim de avaliar a contribuição da comunicação tanto para questões específicas quanto para o alcance dos objetivos organizacionais. I. Oliveira e Paula (2007, p. 52)

defendem que a observância a estes componentes oportuniza “a proposição e consolidação de políticas de comunicação que orientem as decisões e diretrizes da organização”.

A filosofia, as políticas, estratégias e objetivos de comunicação de uma organização devem ser sistematizados e formalizados em documentos, sendo que o plano de comunicação organizacional é aquele que deve ser o norteador de todo o trabalho de comunicação realizado por uma organização. “O plano estratégico de comunicação organizacional tem como proposta básica estabelecer as grandes diretrizes, orientações e estratégias para a prática da comunicação integrada nas organizações” (KUNSCH, 2003, p. 247). A filosofia pode ser entendida como o modo de pensar da organização, abarca as ideias de fundo que conduzem a formulação das políticas a serem adotadas. Já as políticas são a base para o estabelecimento das estratégias. “[...] Definir uma política global de comunicação é algo fundamental, pois é ela que deverá direcionar toda a comunicação da empresa ou da organização” (KUNSCH, 2003, p. 273).

Outros autores que trabalham com o conceito de comunicação estratégica são Tironi e Cavallo (2006). Para esses autores, “[...] Comunicación Estratégica es la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses u objetivos” (TIRONI; CAVALLO, 2006, p. 33). No caso das organizações, a ideia é converter os vínculos em vantagens competitivas.

Segundo os autores, a comunicação estratégica trabalha com a gestão da marca das organizações, entendendo-se a marca como o reflexo da identidade organizacional. A comunicação estratégica deve projetar a identidade da organização em uma imagem que promova a confiança no seu entorno relevante. “Dicho de otro modo, la Comunicación Estratégica actúa para reunir y gestionar el *stock* de prestigio y credibilidad que toda organización necesita para alcanzar sus propósitos y enfrentar las tensiones y crisis características de la época actual” (TIRONI; CAVALLO, 2006, p. 33-34, grifo dos autores). Seu interesse é o posicionamento da organização e a busca pela projeção dos valores e objetivos organizacionais, tanto internamente quanto ao público externo.

Quando se fala em comunicação estratégica, segundo Tironi e Cavallo (2006), significa que se trata de ações de médio e longo prazo e voltadas aos interesses permanentes da organização, e não voltadas a interesses pontuais e de

curto prazo. “La denominación ‘estratégica’ viene de su perspectiva de mediano y largo plazo, por una parte, y del hecho de que está al servicio directo de los intereses más perdurables de las organizaciones” (TIRONI; CAVALLO, 2006, p. 35, grifo dos autores).

Uma característica da comunicação estratégica é o alto grau de incerteza que acompanha as suas ações. A definição da estratégia aponta um caminho a ser seguido, o qual deve ser traçado levando-se em conta o contexto no qual a organização está envolvida. A estratégia deve ser elaborada após a análise deste contexto, da análise de resultados de pesquisas que apontem o *status* do momento presente e perspectivas futuras. Porém, não é possível assegurar-se de que o resultado a ser alcançado será efetivamente aquele que se almeja. A incerteza é uma condição tão inerente ao processo quanto os cuidados todos que se deve ter ao projetar uma estratégia.

Outra questão mencionada por praticamente todos os autores é que uma comunicação estratégica só vigora em sociedades com regime democrático. É necessário liberdade para a organização exercer sua função na sociedade e para a informação circular socialmente.

Apesar de trazer contribuições interessantes para o entendimento da comunicação estratégica, é possível perceber que Tironi e Cavallo (2006) apresentam uma visão sobre a comunicação estratégica que é, em alguns pontos, visivelmente diversa daquela empregada no Brasil ou, pelo menos, pelos autores brasileiros que estudam esta disciplina. Pode-se perceber esta questão especialmente quando afirmam que a comunicação estratégica acontece exclusivamente por meio de canais não pagos nem controlados pela organização, entendendo que esta comunicação se dá por meio de divulgação jornalística gratuita nos meios de comunicação através da assessoria de imprensa.

Los canales de la Comunicación Estratégica son los periodistas, los editores y los medios informativos, que disponen de total libertad para tomar, dejar o reinterpretar los mensajes. La Comunicación Estratégica depende de que terceros actores hagan suyos sus mensajes; y esto depende de la capacidad de interacción personal, de la comprensión de los criterios periodísticos y, sobre todo, de la fortaleza de la argumentación (TIRONI; CAVALLO, 2006, p. 34).

Os autores apontam que o foco da comunicação estratégica é a opinião pública e que, para atingi-la, utiliza sempre de ações de comunicação de caráter

público, como comunicados de imprensa, eventos, conferências. Diferenciam a comunicação estratégica e as relações públicas dizendo que no passado se usava esta expressão para o que hoje se denomina de comunicação estratégica e que os profissionais de relações públicas possuem um sentido operativo nas organizações.

Apesar de não concordar com essas questões específicas trazidas pelos autores, entende-se que sua contribuição para o estudo do conceito de comunicação estratégica é relevante para o entendimento do tema, por isso o pensamento dos autores foi considerado e apresentado nesta tese.

Outra noção relevante e relacionada à comunicação estratégica é a de comunicação organizacional integrada, que foi formulada por Kunsch (2003) como sendo a busca por um agir comunicacional sinérgico e que envolve todos os que lidam com a comunicação nas organizações.

4.3.1 Comunicação Organizacional Integrada

A comunicação organizacional diz respeito a todas as atividades de comunicação que são empreendidas por uma organização. O princípio central do conceito encontra-se no processo de relacionamento que se estabelece entre uma organização e seus *stakeholders*.

[...] Esses processos incluem desde a proposta comunicacional estratégica da organização e o trânsito das mensagens por suportes midiáticos até a interpretação subjetiva dos diferentes públicos. Atualmente, a área da comunicação organizacional tem ampliado o conceito de estratégia, incluindo nele todo o processo de comunicação, desde emissão até a recepção, consideradas, inclusive, as possibilidades interativas e a hibridação das instâncias emissoras e receptoras proporcionadas pelos meios digitais (BARICHELLO, 2009, p. 345).

Todo o processo de comunicação organizacional deve ser estruturado estrategicamente, deve estar vinculado aos objetivos globais da organização e representar um esforço no sentido de possibilitar a interação entre a organização e seus públicos de interesse. Porém, esta forma de pensar a comunicação organizacional é resultado de um caminho percorrido e sofreu uma evolução, uma vez que inicialmente as ações não eram estratégicas nem integradas.

A comunicação organizacional surge com a revolução industrial, momento em que as empresas começam a perceber que precisam de uma estrutura e de canais

para se comunicar com seu ambiente interno e externo. No Brasil, este processo inicia em meados do século XX. No início as ações ocorrem de forma isolada e pontual. Aos poucos é que as organizações percebem que precisam de um esforço coeso e integrado (KUNSCH, 1997). Esta noção, ainda em desenvolvimento e que não ocorre na totalidade das organizações, inicia-se por volta dos anos 2000.

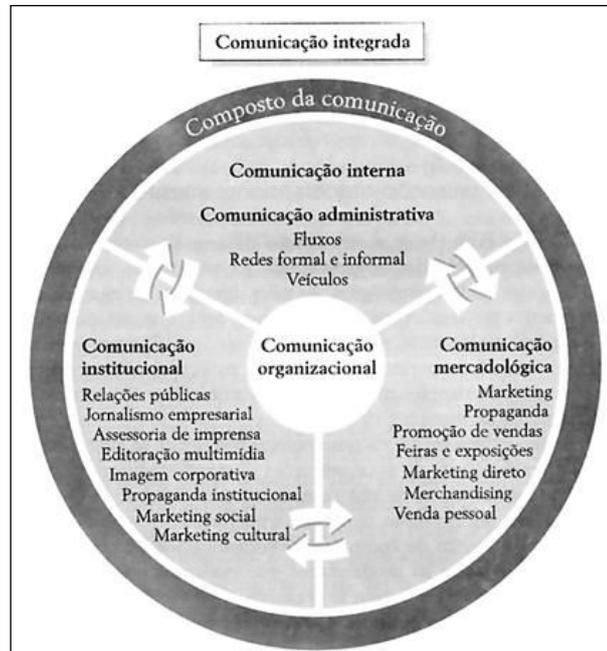
Uma atuação sinérgica é imprescindível quando se trabalha com comunicação organizacional, uma vez que a sua sistematização depende da atuação de muitos sujeitos e ocorre através de inúmeros instrumentos. Harmonizar todos os discursos é um desafio que se coloca para aqueles que têm o papel de responder pela comunicação das organizações. As falas da organização devem mostrar sintonia entre si, consonâncias nas proposições, devem dizer respeito a uma mesma proposta e fazer sentido, dentro de um todo coerente. Cada vez mais, para um público exigente e bem informado, não basta apenas comunicar, é preciso comunicar com competência e responsabilidade.

Dentro deste contexto surge, pois, a noção de comunicação integrada. Partindo do pressuposto de que não existe um profissional de comunicação que domine todas as técnicas e linguagens, assim como não há área que abarque todas as nuances possíveis do ato de comunicar, faz-se necessário que haja um trabalho em conjunto, afinado e baseado nos mesmos princípios e políticas. Profissionais de várias áreas da comunicação atuando em linha, cada um contribuindo com seus conhecimentos e competências, amparados por um projeto de comunicação comum a todos. Em Bueno (2009, p. 10) encontramos que a comunicação empresarial³³ “caminha para assumir, na íntegra, a perspectiva da chamada comunicação integrada, com uma articulação estreita entre os vários departamentos/áreas e profissionais que exercem atividades de comunicação nas empresas ou entidades”.

Para alcançar objetivos comuns de comunicação nas organizações é que a noção de comunicação integrada se estabelece. Segundo Kunsch (2003), o composto da comunicação integrada abarca quatro modalidades: administrativa, interna, institucional e mercadológica, que devem atuar de forma interligada e que se complementam, conforme pode-se visualizar na figura a seguir:

³³ Os termos comunicação organizacional e comunicação empresarial são entendidos, neste trabalho, como sinônimos. Bueno (2009) prefere a expressão comunicação empresarial, ao posto que Kunsch (2003) utiliza comunicação organizacional, mas ambos concordam tratarem-se de duas expressões que encerram as mesmas atividades.

Figura 1 – Composto da Comunicação Integrada



Fonte: (KUNSCH, 2003, p. 151).

A comunicação administrativa é “aquela que se processa dentro da organização, no âmbito das funções administrativas; é a que permite viabilizar todo o sistema organizacional, por meio de uma confluência de fluxos e redes” (KUNSCH, 2003, p. 152). Dela depende a manutenção da existência da organização, uma vez que esta não conseguiria subsistir se os setores e as pessoas que nela atuam não trocassem mensagens. A comunicação administrativa se dá por meio dos memorandos, ofícios, cartas, *e-mails*, relatórios, atas de reuniões.

Impossível conceber uma organização sem comunicação administrativa. Por mais que se diga que é imprescindível o planejamento para seu adequado uso, esta modalidade surge até mesmo de forma espontânea. É da natureza das organizações possuir um sistema de comunicação que registre as suas atividades, que permita viabilizar as trocas entre os setores, que sistematize as formas de controle intraorganizacionais.

Mas há de se tomar o cuidado para não confundir a comunicação administrativa com a interna. Enquanto a primeira apresenta aspectos burocráticos e objetiva manter o sistema organizacional em funcionamento, a comunicação interna busca a interação e a harmonização entre os indivíduos. A palavra-chave da comunicação interna é interação. A comunicação interna, diferentemente da

administrativa, somente existe numa organização se for da vontade dos dirigentes. Ela torna o ambiente de trabalho mais acolhedor e mais humanizado. Busca valorizar o funcionário, entender e responder às suas demandas de informação e promover um clima interno adequado ao bom andamento das atividades. A comunicação interna é um investimento que a organização faz em seu colaborador.

A comunicação interna busca promover a participação do funcionário nas questões que envolvem a organização, objetiva o seu efetivo envolvimento e possibilita a criação de uma relação de parceria entre dirigentes e colaboradores. Materializa-se na forma de campanhas, eventos, pesquisas e todas as demais ações que buscam harmonizar as relações entre os membros da organização.

Outra modalidade citada por Kunsch (2003) é a mercadológica, a qual está relacionada com a divulgação e promoção dos produtos, serviços e marcas de uma organização. Está ligada ao setor de *marketing* e responde aos seus objetivos. Trata-se, pois, de uma área da comunicação voltada ao mercado consumidor e busca a ampla divulgação dos produtos ou serviços da organização. Consubstancia-se através da publicidade, da promoção de vendas, da participação em feiras, mostras e exposições. Busca a visibilidade junto ao consumidor para garantir um espaço no mercado ao lado dos concorrentes ou até mesmo a frente destes. Outras formas de comunicação mercadológica são o treinamento de vendedores, a assessoria aos clientes e a assistência pós-vendas. Ou seja, atua não somente na forma de anúncios ou eventos, mas também na atenção e na dedicação aos desejos e necessidades dos clientes antes, durante e depois da venda.

A quarta modalidade é a comunicação institucional que, segundo Kunsch (2003, p. 164), é responsável pela “construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização”. Lida com questões como a identidade, a imagem e a reputação das organizações, primando pela integridade, responsabilidade e sustentabilidade nas ações públicas. É esta área que trabalha com a construção do relacionamento da organização com seus públicos. Busca uma integração de propósitos entre a ação organizacional e as demandas e necessidades da sociedade. Objetiva criar uma noção de coerência entre os anseios, desejos e propósitos dos cidadãos e as políticas e filosofias organizacionais.

As atividades que formam a comunicação institucional são bastante variadas e buscam promover uma imagem positiva das organizações através da realização

de atividades sociais e culturais, através da disseminação de informações verídicas e do posicionamento organizacional em consonância com a opinião pública.

Para Kunsch (2003), a noção de comunicação integrada proporciona um sentido estratégico ao fazer comunicacional nas organizações. Estas quatro modalidades que formam o conceito de comunicação integrada são formadas por profissionais de diversas áreas da comunicação, que se valem de inúmeras estratégias e instrumentos que precisam estar na mais absoluta sintonia. É uma tarefa árdua e relativamente recente no contexto histórico da comunicação nas organizações. Inicialmente as atividades eram realizadas de forma isolada, cada área e cada profissional preocupavam-se somente com as atribuições que lhes eram relativas. Segundo I. Oliveira e Paula (2007, p. 19), “[...] até o final da década de 80 (séc. XX), a área tinha uma atuação marcadamente tática, associada à produção de jornais internos e a ações esporádicas de comunicação externa”. Também, era muito comum compartimentalizar as assessorias de comunicação em “ações de jornalismo, publicidade e relações públicas desenvolvidas isoladamente, sem a orientação de uma política e diretrizes que garantissem seu tratamento processual” (OLIVEIRA, I.; PAULA, 2007, p. 19). Mas, como lembra Bueno (2009, p. 6), “do somatório de atividades isoladas, a Comunicação Empresarial está evoluindo para um processo integrado de relacionamento com os públicos de interesse, de tal modo que uma empresa ou entidade moderna não pode prescindir, hoje, dessa articulação”.

Trabalhar a comunicação organizacional de forma integrada é condição para o alcance pleno dos objetivos organizacionais. Percebe-se, portanto, que é muito importante que as modalidades da comunicação organizacional atuem de forma integrada, pois o sucesso de uma depende da adequada condução da outra, uma reforça a atuação da outra. Elas podem e devem ser usadas em conjunto, na busca por uma efetiva comunicação e pela consolidação de uma política de comunicação integradora e voltada aos objetivos organizacionais.

Torna-se cada vez mais imperioso pensar as comunicações digitais da organização inseridas neste composto da comunicação integrada. Se a área digital estiver vinculada aos demais setores que trabalham com comunicação irá contribuir para reforçar o cumprimento das ações e para que a organização alcance seus objetivos de comunicação.

4.3.2 As redes sociais digitais na comunicação das organizações

Dentro deste cenário da comunicação organizacional integrada é que devemos entender as noções de comunicação em rede, comunicação digital e a utilização, pelas organizações, dos *sites* de redes sociais digitais para efetuar seus processos comunicativos. Iniciamos apontando que o conceito de rede pode ser aplicado ao contexto organizacional contemporâneo. Afirma Castells (2011, p. 225, grifo do autor) que “[...] *As redes são e serão os componentes fundamentais das organizações*. E são capazes de formar-se e expandir-se por todas as avenidas e becos da economia global porque contam com o poder da informação propiciado pelo novo paradigma tecnológico”. As possibilidades trazidas pelas tecnologias de informação e comunicação envolvem o ambiente organizacional e empreendem um novo modelo para a atuação das organizações no cenário mundial.

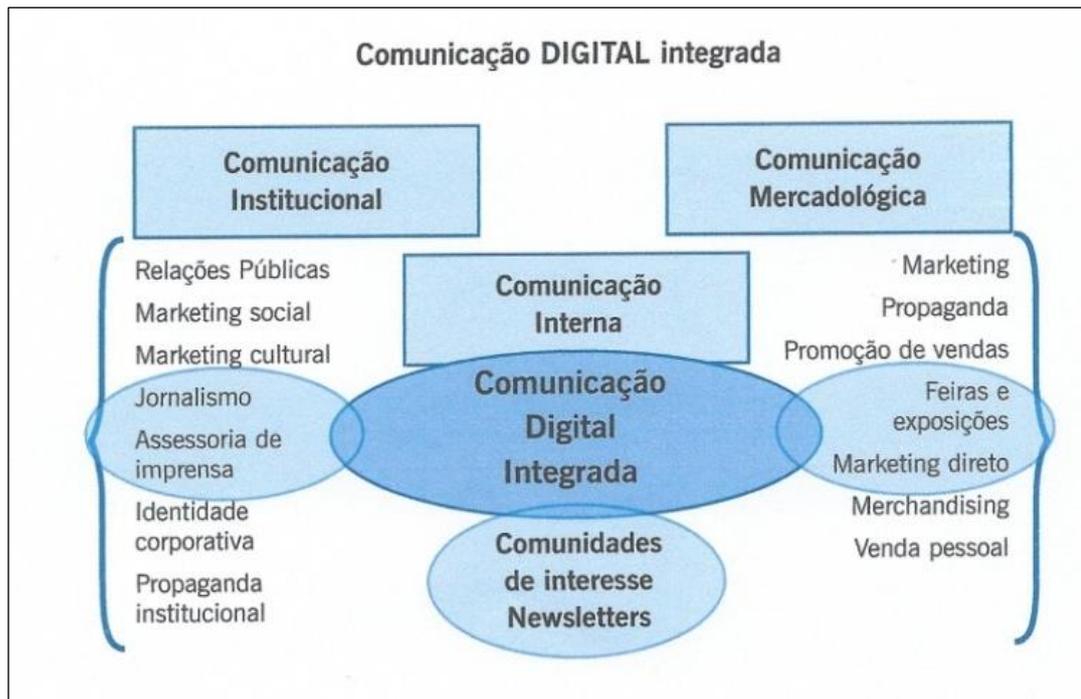
Dentro deste novo paradigma de atuação organizacional ocupam papel preponderante as tecnologias digitais de informação e comunicação e sua utilização pelas organizações, configurando a chamada comunicação digital, que pode ser definida como

o uso das tecnologias digitais de informação e comunicação (TICs) e de todas as ferramentas delas decorrentes, para facilitar e dinamizar a construção de qualquer processo de comunicação integrada nas organizações. Falamos, portanto, da escolha daquelas opções tecnológicas disponíveis no ambiente ou em desenvolvimento, cujo uso e cuja aplicação são os mais adequados para uma determinada empresa e os respectivos públicos específicos (SAAD CORRÊA, 2009, p. 321).

A comunicação digital nas organizações requer os mesmos cuidados que a comunicação através de meios tradicionais, com relação à definição de meios, fluxos e conteúdo das mensagens. Na verdade, tanto a comunicação que ocorre por meios tradicionais quanto a comunicação por meios digitais devem ser estrategicamente planejadas e este planejamento deve ocorrer de forma integrada. Ou seja, assim como todo o restante da comunicação que existe na organização, a comunicação digital nas organizações “ocorre estrategicamente e integrada ao composto comunicacional da organização. Portanto, não podemos falar em comunicação digital nas organizações sem compreender e conhecer o plano estratégico de comunicação global [...]” (SAAD CORRÊA, 2009, p. 321).

A comunicação digital é uma vertente da comunicação organizacional integrada e deve ser planejada junto com as demais áreas e ser implementada estrategicamente. Na figura a seguir Saad Corrêa (2005) demonstra como percebe a comunicação digital dentro do composto da comunicação integrada.

Figura 2 – Comunicação Digital Integrada



Fonte: (SAAD CORRÊA, 2005, p. 102).

A comunicação digital tangencia as modalidades que formam o composto da comunicação integrada e deve ser planejada juntamente com as demais áreas. Ela merece este cuidado com a sua operacionalização, pois implica em uma parcela significativa dos esforços de comunicação das organizações contemporâneas e tende a atingir um espectro cada vez maior dos públicos com os quais as organizações se relacionam. Por este motivo, é imprescindível “definir e desenvolver no ambiente de comunicação organizacional o plano de comunicação digital integrada, baseado e sustentado pelo próprio plano de comunicação estratégica integrada” (SAAD CORRÊA, 2009, p. 322).

Estes documentos – plano de comunicação estratégica integrada e plano de comunicação digital integrada – são a base para a consecução de ações de comunicação nas organizações. Todas as organizações que pretendam atuar de

forma correta e com seriedade no ambiente da comunicação devem estar orientadas por objetivos e estratégias claros, definidos e que deve ser de conhecimento de todos na organização.

Os interagentes esperam das organizações, neste ambiente dos *sites* de redes sociais digitais, uma nova postura de comunicação mais aberta, transparente, informal e verdadeiramente comprometida com os seus interesses. Segundo Machado Neto (2011), pelo fato de que nos *sites* de rede social os interagentes estão acostumados a encontrar uma grande quantidade de informação pessoal nos perfis, acabam buscando uma experiência com as organizações também de forma pessoal, exigindo que a interação com elas seja pautada pelos princípios da autenticidade, transparência, compromisso, respostas em tempo real e relação a longo prazo.

E as organizações esperam ocupar esta ambiência para conhecer o pensamento dos seus públicos e estabelecer estratégias de relacionamento que permitam sua aproximação efetiva a estes públicos, para conhecer seus movimentos, suas táticas e seu comportamento digital. E, muitas vezes, buscam também intervir na ação discursiva destes públicos nesta ambiência dos *sites* de redes sociais digitais.

No próximo capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados no estudo empírico empreendido nesta tese.

5 VIGILÂNCIA E ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL: ESTUDO DA AMBIÊNCIA DA UNISC NO *SITE* DE REDE SOCIAL *FACEBOOK*

Neste capítulo constam as informações sobre os procedimentos metodológicos adotados para a elaboração e realização da pesquisa empírica. Inicialmente foi realizada uma contextualização sobre a Abordagem CMDA (*Computer-Mediated Discourse Analysis*), proposta pela pesquisadora americana Susan Herring. Esta abordagem foi utilizada para a análise dos dados coletados nas postagens da Universidade de Santa Cruz do Sul em sua ambiência no *site* de rede social *Facebook*, assim como dos comentários dos internautas e da Unisc nessas postagens.

O capítulo traz os procedimentos para coleta dos dados das postagens, assim como para a realização das entrevistas com a *social media* da Unisc e com o coordenador da Asscom e para a realização da análise documental. Também são trazidas informações sobre a universidade, sobre a Asscom e sobre a Área Digital.

5.1 Considerações sobre a Abordagem CMDA³⁴

Para alcançar o fim a que se propõe, o estudo foi empreendido com base na abordagem da CMDA (*Computer-Mediated Discourse Analysis*), proposta pela pesquisadora americana Susan Herring (2004, 2007, 2013). A autora entende a Comunicação Mediada por Computador (CMC) como sendo a “interação humano-humano, com base em texto, mediada por computadores em rede ou de telefonia móvel” (HERRING, 2007, [n.p.], tradução nossa).

Na internet, comportamento é discurso. Segundo Herring (2004), quando as pessoas interagem de forma *on-line*, o fazem por meio do discurso. Usam uma linguagem verbal, digitada em um teclado e que é lida como texto em um computador. Nesta ambiência, portanto, o comportamento se dá, se mostra, se concretiza na forma de discurso. O discurso é a maneira como o comportamento pode ser observado.

Uma questão interessante trazida pela autora é que as pessoas que se envolvem em atividades *on-line* deixam um traço textual que torna as interações acessíveis ao escrutínio e reflexão, o que não acontece na comunicação falada.

³⁴ Todo o conteúdo deste subcapítulo é baseado em Herring (2004, 2007, 2013).

Herring (2004) explica que a CMDA é uma abordagem de análise de discurso utilizada para analisar o comportamento *on-line*. Faz uso de métodos de análise do discurso já conhecidos e que são adaptados (como a linguística, por exemplo). Pode ser complementada por entrevistas, observação etnográfica, etc. Pode envolver pesquisa quantitativa ou qualitativa. O que a define, ou seja, aquilo que é a sua base, que é fundamental, é a análise dos registros de interação verbal, que são os caracteres, palavras, expressões vocais, mensagens, intercâmbios, etc. E Herring (2004) esclarece que toda a análise que se faz do comportamento *on-line* e que se baseia em observações textuais é análise do discurso mediada por computador.

A orientação metodológica usual desta abordagem é a análise de conteúdo orientada para a linguagem. Pode ser apenas qualitativa, através da observação e discussão de fenômenos de discurso, ou quantitativa, quando estes fenômenos são codificados e contados.

Entre os pressupostos teóricos da CMDA estão que:

- a) os discursos exibem padrões recorrentes, que são produzidos de forma consciente ou inconsciente e é papel da análise do discurso identificar estes padrões que muitas vezes não são óbvios para os observadores casuais ou mesmo para os próprios participantes do discurso;
- b) os discursos envolvem escolhas daqueles que falam. Estas escolhas não são definidas apenas gramaticalmente, mas também por fatores sociais. Portanto, a análise do discurso pode ajudar a entender fenômenos não linguísticos.

Estes dois pressupostos acima colocados são inerentes à análise de discurso linguístico. A estes dois a CMDA incorpora um terceiro, que destaca que o discurso mediado por computador pode ser (mas não necessariamente ou absolutamente o é), moldado pelas características tecnológicas dos sistemas de Comunicação Mediada por Computador (CMC). Mas é importante lembrar que a própria autora salienta que não se deve incorrer num pensamento que leve a crer num determinismo tecnológico. A tecnologia influencia, molda, possibilita o uso de certos recursos discursivos, mas não age sozinha. Os fatores sociais, situacionais, têm implicação direta e tão contundente quanto os fatores tecnológicos sobre o discurso mediado por computador.

Sobre a seleção da amostra, Herring (2004) comenta que raramente ela é feita de forma aleatória, pois desta maneira sacrificaria o contexto, o qual é

importante na interpretação dos resultados. As amostras tendem a ser selecionadas de acordo com critérios como o tema, tempo, aparecimento do fenômeno, etc. No caso desta pesquisa, foi usado como critério o tempo (cinco meses em sequência do ano de 2015).

Para a condução da pesquisa e análise dos dados, a autora sugere que a pesquisa siga os seguintes procedimentos: a operacionalização dos conceitos; aplicação do esquema de classificação facetada CMD; e utilização dos níveis de análise (HERRING, 2007).

O esquema de classificação CMD é um componente central da análise do discurso mediado por computador. Os outros componentes do núcleo da CMDA são níveis de análise e operacionalização de conceitos.

Ou seja, deve-se:

- a) proceder ao esquema de classificação facetada: através da análise dos fatores **meio** (tecnológicos) e **situação** (sociais);
- b) operacionalizar os conceitos (no caso desta pesquisa trata-se do conceito de vigilância);
- c) aplicar os níveis de análise: **estrutura**, **significado**, **interação**, **comportamento social**. Estes níveis de análise podem ser empregados de três formas: perto dos dados, perto da questão de pesquisa, e (opcionalmente) para além da questão de pesquisa.

A adoção de uma classificação facetada serve para facilitar a seleção e análise dos dados. Segundo Herring (2007), facetes são categorias ou conceitos que articulam aspectos do contexto técnico e social que influenciam o uso do discurso. Esta classificação funciona como uma lente para visualizar os dados e facilitar a análise a ser feita posteriormente. O primeiro grupo de categorias ou facetes trata sobre os recursos tecnológicos dos sistemas da Comunicação Mediada por Computador (CMC) – Fator Meio (sincronicidade; transmissão da mensagem; persistência da transcrição; tamanho do depósito da mensagem; canais de comunicação; mensagem anônima; mensagem privada; filtragem; citação; formato da mensagem) e o segundo grupo é composto por fatores sociais que dizem respeito ao contexto da comunicação – Fator Situação (estrutura de participação; características dos participantes; propósito; atividades; tópico ou tema; tom; normas; código).

Segundo Herring (2007), o discurso mediado por computador está sujeito a estes dois tipos básicos de influência, que são meio e situação, não havendo precedência de um sobre o outro. Cada um destes fatores de influência apresenta um certo número de categorias (facetadas), juntamente com vários termos que podem ser analisados em cada uma delas.

O fator Meio trata dos recursos tecnológicos, como os protocolos de mensagens, *hardware* e *software* empregados. A ideia é buscar entender em que circunstâncias específicas estes recursos tecnológicos apresentados pelo próprio sistema no qual a troca de mensagens se dá afetam a comunicação e em que medida isto ocorre.

Já o fator Situação diz respeito aos fatores sociais, constituídos pelas informações sobre os participantes, as relações que estabelecem uns com os outros, seus propósitos de comunicação, sobre qual tema eles estão se comunicando e qual é o tipo de linguagem que eles usam para se comunicar. Incorporar este fator à análise significa aceitar que o contexto pode moldar a comunicação.

Herring (2007) orienta que para proceder à classificação facetada deve-se identificar uma amostra ou corpus de CMD e então percorrer as categorias para cada amostra, levando em consideração a informação que está disponível para o pesquisador a partir dos dados, assim como o conhecimento contextual que ele possui ou o conhecimento geral da CMD.

Herring (2007) aponta aqueles que considera como sendo os fatores meio e situação mais importantes:

a) Fatores Meio:

- Sincronicidade: os sistemas podem ser síncronos, assíncronos e de sincronicidade intermediária. Este último permite que usuários que não leram as mensagens em tempo real possam ler mais tarde (como é o caso das postagens e comentários feitos na ambiência do *Facebook*). Em sistemas assíncronos os usuários não precisam estar conectados ao mesmo tempo, como é o caso do *e-mail*. Já em sistemas síncronos, remetente e destinatário devem estar conectados ao mesmo tempo. Herring (2007) observa que a maioria as formas tradicionais de escrita são assíncronas e a conversa falada é síncrona;

- Transmissão da mensagem: *one-way* é uma transmissão unidirecional (mensagem por mensagem). O receptor não percebe que o remetente está escrevendo a sua mensagem até que ele a receba. Também, o receptor não pode interromper a mensagem do outro ou interpor a sua mensagem à dele, salienta Herring (2007). *Two-way* é caractere por caractere. Permite que o receptor e o emissor vejam a mensagem enquanto está sendo produzida e permite *feedback* simultâneo. As palavras aparecem toque por toque;
- Persistência da transcrição: diz respeito ao período de tempo em que as mensagens permanecem no sistema após terem sido recebidas. Herring (2007) lembra que quanto maior a persistência do CMD maior tende a ser a consciência metalinguística, pois pode permitir aos usuários refletir sobre sua comunicação. *E-mail* é persistente, já alguns sistemas de *chat* mantêm somente as mensagens que aparecem na tela;
- Tamanho do depósito da mensagem (*buffer*): refere-se ao número de caracteres que o sistema comporta em cada mensagem: *e-mail* é ilimitado (HERRING, 2007), *twitter* permite 140 caracteres e mensagem de celular também tem limite. *Buffers* menores significam mensagens curtas e estratégias organizacionais do discurso diferentes daquelas empregadas em sistemas que permitem mensagens mais longas. Também aumenta a probabilidade de que a linguagem seja abreviada em sua estrutura;
- Canais de comunicação: avaliar quantos e que tipos de canais de comunicação um sistema CMD torna possíveis de serem utilizados. Canais visuais incluem texto, gráficos, vídeo; sistemas de videoconferência fornecem áudio também;
- Mensagens anônimas: alguns *chats* incentivam a utilização de pseudônimos e interação anônima (utilizar um apelido). O anonimato tem efeitos importantes no discurso *on-line*, segundo Herring (2007);
- Mensagens privadas: falar de forma privada com alguém junto à mensagem pública ou abrir outro programa para conversar de forma privada;
- Filtragem: utilizar um filtro para não receber determinadas mensagens ou para que não possam ser visualizadas;
- Citação: citar parte da mensagem na resposta. Responder mensagem de *e-mail* ou efetuar um *retweet*, por exemplo.

- Formato da mensagem: segundo Herring (2007), refere-se à ordem em que as mensagens aparecem, quais informações sobre elas vão ser dadas automaticamente e como elas são apresentadas visualmente.

b) Fatores Situação:

- Estrutura de participação: diz respeito ao número de participantes da comunicação *on-line* (reais ou potenciais); se a comunicação é pública, privada ou semiprivada; se os interlocutores estão interagindo de forma anônima ou não; a distribuição de participação entre os indivíduos (se a participação está uniformemente distribuída ou se alguns indivíduos ou grupos dominam). Tem implicação para a polidez, pois CMD público tende a ser menos educado do que CMD privado (HERRING, 2007);
- Características dos participantes: aqui a autora sugere que sejam descritas as habilidades e experiências dos participantes, o conhecimento que o pesquisador tem da vida real, as normas e padrões de interação que os participantes utilizam quando se comunicam com outras pessoas em um ambiente *on-line*. As crenças, ideologias e motivações dos interagentes podem afetar a forma e o conteúdo daquilo que eles comunicam. Os participantes que possuem diferenças ideológicas podem acabar se envolvendo com mais facilidade em um discurso conflituoso;
- Propósito: apresenta dois níveis: finalidade do grupo e metas de interação. O primeiro refere-se a razão oficial de um grupo que interage mediado por computador (social, profissional). O segundo diz respeito às motivações dos participantes da interação;
- Atividades: são os meios discursivos que os interagentes empregam para alcançar determinados objetivos de interação. Há práticas linguísticas que sinalizam as atividades que estão ocorrendo, como os *emoticons*, por exemplo;
- Tópicos ou Temas: representam aquilo que os participantes estão falando em determinada interação. Pode ou não ser o tema oficial do grupo;
- Tom: diz respeito à maneira com que os atos discursivos são realizados, abarcando o grau de seriedade, formalidade, contenda e cooperação que são utilizados na interação;
- Normas: referem-se às convenções utilizadas em um ambiente mediado por computador. Em geral apresentam três tipos: normas de organização

(protocolos administrativos formais ou informais que estabelecem como um grupo é formado, como os novos membros são incorporados a ele, se ele tem um líder ou moderador); normas de adequação social (padrões comportamentais próprios da comunicação mediada pelo computador – netiqueta); normas de linguagem (convenções linguísticas utilizadas pelos interagentes – abreviaturas, siglas);

- Código: diz respeito à linguagem usada nas interações mediadas por computador.

Segundo Herring (2007), organizar em categorias facilita a análise em função da abundância de dados sobre o comportamento humano e uso da língua que o CMD fornece. A classificação facetada permite articular aspectos do contexto técnico e social que influenciam o uso do discurso.

Na sequência a autora sugere proceder à operacionalização dos conceitos-chave – neste estudo o conceito-chave para utilização na análise é o de vigilância. Segundo Herring (2004), deve-se decompor estes conceitos em critérios que se relacionam a comportamentos observáveis. Ou seja, é preciso evidenciar o que de empírico e observável do comportamento digital será buscado nas postagens que venham a configurar o exercício de vigilância. Uma sugestão da autora é definir critérios, que são as formas concretas nas quais a noção em estudo – neste caso a vigilância – será decomposta em comportamentos que podem ser objetivamente avaliados.

No caso desta pesquisa e considerando como conceito-chave a vigilância, é necessário primeiramente definir o que pressupõe a vigilância enquanto um comportamento discursivo e posteriormente buscar estas questões nas postagens. Ou seja, a noção de vigilância deve ser decomposta em comportamentos dos internautas que podem ser objetivamente avaliados.

Dando sequência à análise, Herring (2013) orienta que os resultados da investigação sejam interpretados em níveis múltiplos. Para tanto, apresenta os quatro níveis da CMDA (aos quais a autora posteriormente incorporou um quinto), conforme quadros a seguir:

Quadro 1 – Os quatro níveis da CMDA

Níveis	Questões	Fenômeno	Método
Estrutura	Oralidade; formalidade; eficiência; expressividade; complexidade; características de gênero; etc.	Tipografia; ortografia; morfologia; sintaxe; esquema discursivo; convenções de formatação; etc.	Linguística Estrutural/Descritiva; Análise Textual; Corpus Linguístico; Estilística
Significado	Qual a intenção; o que é comunicado; o que é realizado	Significado das palavras; discursos (atos de fala); trocas; etc.	Semântica; Pragmática
Interação	Interatividade; tempo; coerência; reparo; interação como construção; etc.	Turnos; sequências; trocas; tópicos; etc.	Análise da conversação; Etnometodologia
Comportamento Social	Dinâmicas sociais; poder; influência; identidade; comunidade; diferenças culturais; etc.	Expressões linguísticas de status; conflito; negociação; gerenciamento de face; jogos; estilos discursivos; etc.	Sociolinguística interacional; Análise crítica do discurso; Etnografia da comunicação

Fonte: (HERRING, 2013, adaptado de HERRING, 2004, tradução nossa).

Quadro 2 – Um possível quinto nível do paradigma da CMDA

Nível	Questão	Fenômeno	Método
Comunicação Multimodal	Efeitos de modo; coerência no cruzamento de meios; gestão da referência e endereço; geração e difusão das unidades de significado gráfico; co-atividade de mídia; etc.	Escolha do modo; texto em imagem; citação de imagem; posicionamento espacial e temporal; animação; etc.	Semiótica social; Análise de conteúdo visual; Estudo fílmico

Fonte: (HERRING, 2013, tradução nossa).

A interpretação dos dados através dos níveis pode ocorrer, segundo Herring (2004), em três instâncias: perto dos dados, perto da questão de pesquisa e para além da questão de pesquisa.

- a) interpretação perto dos dados: resumir e sintetizar os resultados obtidos na análise dos dados. Neste nível devem ser identificados os padrões de resultados;
- b) interpretação perto da questão de pesquisa: revisar as questões de pesquisa e indicar os resultados que as respondem;
- c) o terceiro e mais amplo nível de interpretação: extrapolar, a partir dos resultados do estudo, para as possíveis implicações teóricas, metodológicas ou práticas. Trata-se de um nível mais especulativo e que não exige um estudo completo, mas que serve para demonstrar o significado potencial da análise e pode ajudar a evidenciar novas possibilidades de pesquisas.

Herring (2004) lembra que é importante cuidar para que as interpretações não se oponham às evidências e lembrar das limitações da evidência textual, uma vez que o texto pode apenas revelar aquilo que as pessoas fazem e não o que elas realmente pensam ou sentem.

Apresentamos aqui as principais considerações apontadas por Herring (2004, 2007, 2013) sobre a Abordagem CMDA. A seguir, estão explicitados os procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa.

5.2 Procedimentos metodológicos

Neste subcapítulo são relatados os procedimentos metodológicos utilizados na realização da pesquisa empírica. Para a sua efetivação foram definidos três conjuntos de evidências:

- a) as postagens e comentários feitos pela Universidade na sua ambiência no *site* de rede social *Facebook*, assim como os comentários feitos pelos internautas nestas postagens;
- b) os relatos, coletados através de entrevistas, da *social media* responsável pela ambiência da Unisc no *site* de rede social *Facebook* e do coordenador da Asscom;
- c) os documentos que explicitam políticas, objetivos e estratégias de comunicação da universidade.

5.2.1 Coleta dos dados de CMD

Foi coletada uma amostra de CMD na ambiência do *Facebook* da Unisc dos meses de maio, junho, julho, agosto e setembro de 2015. A coleta de todas as postagens e seus referidos comentários foi realizada sempre de 10 a 20 dias depois da postagem, para dar tempo de comentários serem feitos. Foi feito o *print screen* e armazenado em arquivos digitais separados pelos respectivos meses. Nesta época não analisamos os dados, apenas lemos o conteúdo das postagens e dos comentários. Os dados permaneceram ‘descansando’ até final de fevereiro de 2016 (ou seja, por meio ano após o término da coleta). Procedemos desta forma intencionalmente para nos descontarmos, uma vez que, pelo fato de trabalharmos na universidade, os conteúdos das postagens muitas vezes tratavam de situações que conhecíamos. Queríamos poder verificar os dados com um olhar descansado em relação aos temas que abordam. Foram coletadas no total **118 postagens**, desta forma divididas nos meses coletados: **13 em maio, 19 em junho, 16 em julho, 32 em agosto e 38 em setembro** (QUADRO 3). Estes meses foram definidos a fim de trabalhar com três períodos específicos que caracterizam o ambiente de funcionamento de uma universidade: primeiro semestre (maio e junho), segundo semestre (agosto e setembro) e férias (julho). Foram objeto empírico de pesquisa as postagens feitas pela Unisc e os comentários efetuados nestas pelos internautas, sendo que não foram consideradas as mensagens privadas.

Quadro 3 – Total de postagens coletadas

Mês	Nº de postagens
Maio	13
Junho	19
Julho	16
Agosto	32
Setembro	38
TOTAL	118

Fonte: Autora, a partir dos dados coletados.

No segundo semestre de 2015 (setembro, outubro e novembro) foram estudados os textos da autora Susan Herring que foram usados como abordagem metodológica nesta pesquisa. Os textos são os seguintes:

Quadro 4 – Textos sobre a Abordagem CMDA utilizados na pesquisa

Título do artigo	Ano de publicação
<i>Computer-Mediated Discourse Analysis: An Approach to Researching Online Behavior</i>	2004
<i>A Faceted Classification Scheme for Computer-Mediated Discourse</i>	2007
<i>Discourse in Web 2.0: Familiar, Reconfigured, and Emergent</i>	2013

Fonte: Autora.

A partir desta leitura inicial foi definido, junto à orientadora, que a Abordagem CMDA proposta pela autora e pesquisadora norte-americana Susan Herring seria adotada para análise dos dados. Os textos *Computer-Mediated Discourse Analysis: Na Approach to Researching Online Behavior* e *A Faceted Classification Scheme for Computer-Mediated Discourse* foram estudados e discutidos no grupo de pesquisa.

Nos meses de janeiro e fevereiro de 2016 procedemos a uma nova leitura e interpretação dos textos sobre a Abordagem CMDA, a fim de sistematizar os procedimentos metodológicos (relemos e resumimos os textos, fizemos apontamentos sobre a CMDA e sobre como deveríamos proceder na análise dos dados. Elaboramos um esquema para a análise).

Nos dias 28 e 29 de fevereiro de 2016 voltamos aos dados e realizamos inicialmente uma leitura flutuante (conforme sugere Laurence Bardin na obra *Análise de Conteúdo*). No dia 28 de fevereiro iniciamos o processo de seleção da amostra: lemos todas as postagens, selecionando aquelas que tinham comentários e respostas da Unisc aos comentários dos interagentes. Procedemos a uma separação inicial das postagens a fim de organizar o corpus de análise (separação do que usaríamos na análise do material a ser refutado).

Consideramos como critérios para definir a amostra a ser efetivamente analisada:

- a) postagens com grande quantidade de comentários;
- b) existência de respostas da Unisc aos comentários dos internautas (muitos deles eram questionamentos);
- c) postagens com comentários que denotavam a presença de sugestões ou críticas por parte dos internautas.

A justificativa para definição destes critérios é o fato de que para proceder a CMDA é importante que a amostra apresente postagens com vários comentários, o

que aumenta o volume de dados a serem analisados e a possibilidade destes dados terem significativa diversidade de elementos que podem ser observados. Também aumentam as probabilidades de haver material para analisar as ações comunicativas da Unisc que indicam vigilância.

As postagens que tinham curtidas e compartilhamentos, mas não tinham comentários foram desconsideradas e não havia probabilidade de participarem da amostra.

Neste momento, de um total de 118 postagens, foram selecionadas 20 para compor o corpus de análise para a realização da classificação facetada: quatro em cada um dos meses (QUADRO 5).

Quadro 5 – Postagens selecionadas para a primeira etapa da análise, através da classificação facetada

Mês	Postagens selecionadas
Maio	11 de maio – Abertura das inscrições do Vestibular de Inverno 12 de maio – Dica da Área Ambiental 14 de maio – Piquenique de alunos do Curso de Letras 22 de maio – Dia do Abraço
Junho	20 de junho – Vestibular de Inverno 20 de junho – Gabarito da Prova do Vestibular de Inverno 23 de junho – Listão do Vestibular de Inverno 25 de junho – Aniversário de 22 anos da Unisc
Julho	15 de julho – Descarte de medicamentos 16 de julho – Curso de Terapia Assistida por Cães 27 de julho – Show The Brothers Beatle Band 28 de julho – CrediUnisc
Agosto	03 de agosto – Volta às Aulas 12 de agosto – ComVIVAUnisc 12 de agosto – ComVIVAUnisc 14 de agosto – ComVIVAUnisc
Setembro	01 de setembro – Banner instalado no bloco 35 14 de setembro – Concerto de Rock 22 de setembro – Teatro do Pretinho Básico 29 de setembro – Foto do bloco 16 e comentário sobre a lancheria

Fonte: Autora, a partir dos dados coletados.

No dia 29 de fevereiro de 2016 foram criados arquivos digitais nos quais armazenamos as postagens selecionadas, divididas por mês. Nos dias 3 e 5 de março de 2016 lemos atentamente o conteúdo de cada postagem e dos seus comentários. Abaixo de cada uma delas foi produzido um texto com nossas

observações e impressões das postagens e comentários. Nos dias 5, 8, 10 e 15 de março trabalhamos na análise deste material através da aplicação da classificação facetada da CMDA.

Para analisar os dados da amostra, coletada na ambiência da Unisc no *site* de rede social *Facebook*, inicialmente foi utilizada a classificação facetada, através dos fatores Meio – circunstâncias em que recursos do sistema afetam a comunicação e de que forma – e Situação – informações sobre os participantes e sobre o conteúdo da mensagem.

A fim de organizar o material, foram produzidos e utilizados os quadros que se encontram nos Apêndices A e B. O primeiro quadro possibilita a análise dos Fatores Meio e o segundo, dos Fatores Situação.

Como as facetas (categorias) Transmissão da Mensagem, Persistência da Transcrição, Tamanho do depósito da mensagem, e Mensagens Privadas, do Fator Meio, dizem respeito a questões inerentes ao sistema do *Facebook* e, conseqüentemente, apresentam uma resposta padrão para todas as postagens, elas foram deslocadas do quadro de análise para uma explicação em texto. Ou seja, estas facetas não foram aplicadas a cada amostra, uma vez que elas não variam dentro do sistema.

Com relação à Transmissão da Mensagem, no *Facebook* é *one-way* – transmissão unidirecional, mensagem por mensagem. Quanto à Persistência da Transcrição, pode-se afirmar que é persistente, mas o período em que a postagem é recebida pelos curtidores ou fica visível na *fanpage* da universidade é variável e ajustada pelo próprio sistema. O Tamanho do depósito da mensagem de cada postagem é de 60 mil caracteres (TEIXEIRA, 2016, *on-line*)³⁵ e quanto às mensagens privadas, em nenhuma postagem analisada foi evidenciado chamamento para conversa privada.

O uso de Filtragem, também uma faceta do Fator Meio, não é possível identificar nas amostras e, portanto, também foi excluído do quadro. Esta questão será evidenciada na entrevista com a profissional que responde pela ambiência da Unisc no *Facebook*.

³⁵ Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/sociedade/tecnologia/facebook-amplia-tamanho-maximo-do-post-para-60-mil-caracteres-3365790>>. Acesso em: 20 out. 2016.

5.2.2 Operacionalização do conceito-chave

No caso desta pesquisa e considerando como conceito-chave a vigilância, é necessário primeiramente definir o que pressupõe a vigilância enquanto um comportamento discursivo e posteriormente buscar estas questões nas postagens. Consideram-se, portanto, como critérios que identificam a vigilância enquanto comportamento discursivo, os seguintes:

- a) comportamento da Unisc em relação a todos os comentários feitos em postagens da universidade: se a universidade se manifesta em todos eles, se há respostas às indagações feitas por internautas, se ela se mostra atenta aos comentários que são realizados em suas postagens, quais responde/comenta e quais não, quanto tempo leva para responder/comentar; linguagem utilizada (se há diferença entre a linguagem utilizada na postagem e nos comentários), palavras mais usadas;
- b) comportamento da Unisc em relação aos comentários negativos ou à críticas: se responde ou não, quanto tempo leva para responder/comentar;
- c) linguagem utilizada em comentários, tanto positivos, como negativos ou neutros: linguagem empregada, palavras utilizadas, tom (seriedade, humor).

5.2.3 Análise nos níveis da CMDA

Após a aplicação da classificação facetada à amostra de 20 postagens (e respectivos comentários dos internautas) e da operacionalização do conceito de vigilância, foi realizada a análise nos níveis da CMDA, conforme proposto por Herring (2004). Para esta etapa do processo de análise dos dados foram selecionadas uma postagem por mês, totalizando cinco postagens e seus comentários (QUADRO 6). Estas cinco postagens foram selecionadas dentre as 20 que haviam sido analisadas através da classificação facetada.

Os critérios para definição desta amostra foram:

- a) temas abordados por internautas nos comentários, evidenciando críticas ou sugestões;
- b) presença da Unisc respondendo a comentários de internautas.

Quadro 6 – Postagens selecionadas para compor a amostra para realização da análise nos níveis da CMDA

Mês	Postagens selecionadas
Maio	12 de maio – Dica da Área Ambiental
Junho	25 de junho – Aniversário de 22 anos da Unisc
Julho	28 de julho – CrediUnisc
Agosto	14 de agosto – ComVIVAUnisc
Setembro	29 de setembro – Foto do bloco 16 e comentário sobre a lancheria

Fonte: Autora.

A análise destas postagens através dos níveis de CMDA foi realizada entre os dias 28 de março e 24 de abril de 2016.

5.2.4 Realização das entrevistas

A entrevista semiestruturada com a *social media* da Unisc, Laura da Cruz Nobre, foi realizada no dia 10 de maio de 2016, com início às 15h30min, e ocorreu numa sala da Asscom que pertence aos funcionários do Marketing Esportivo e estava desocupada no momento da entrevista. Estavam presentes no local apenas a entrevistadora e a entrevistada. A entrevista foi conduzida a partir de um roteiro previamente elaborado (APÊNDICE C). Apesar das questões não terem sido abordadas na ordem prevista no roteiro, em função das respostas obtidas, todas as perguntas programadas foram feitas.

A entrevista foi gravada em áudio, com a devida permissão da entrevistada e posteriormente foi transcrita (APÊNDICE D). Teve duração de 37min51s. A entrevistada assinou um termo de autorização de gravação da entrevista e uso das informações coletadas (APÊNDICE E).

Anteriormente à realização desta entrevista haviam sido realizadas outras duas, em 2013 e 2014. Estes encontros não foram gravados em áudio e tinham por objetivo entender o funcionamento da área de comunicação digital e o trabalho que é desempenhado pela *social media*. O conteúdo coletado nestes encontros serviu de base para entender o processo de atuação da Unisc nos *sites* de redes sociais e para a constituição das entrevistas semiestruturadas com a *social media* e com o coordenador da Asscom. A primeira conversa ocorreu em abril de 2013 e a segunda

em junho de 2014 e o uso das informações coletas nestas ocasiões foi devidamente autorizado pela *social media* da Unisc (ANEXO A).

No dia 13 de maio de 2016 foi realizada a entrevista semiestruturada com o coordenador da Asscom, Everson Carvalho de Bello. O encontro ocorreu na sala que o coordenador ocupa na Asscom, tendo iniciado às 16h, com duração de 23min46s. No local estavam presentes apenas o entrevistado e a entrevistadora.

A entrevista partiu de um roteiro prévio (APÊNDICE F) e, da mesma forma que ocorreu com a primeira entrevista, as questões não foram feitas na ordem prevista no roteiro, mas todas as perguntas programadas foram realizadas.

A entrevista foi gravada em áudio, com a permissão do entrevistado, e posteriormente foi transcrita (APÊNDICE G). O entrevistado assinou um termo de autorização de gravação da entrevista e uso das informações coletadas (APÊNDICE H).

5.2.5 Realização da análise documental

A proposta inicial era analisar o plano de comunicação da Unisc e, mais especificamente, o plano de comunicação digital. Porém, durante a realização da entrevista, o coordenador da Asscom informou que não existe um plano de comunicação formalizado, escrito. O entrevistado mencionou que as políticas, os objetivos e as estratégias de comunicação da universidade aparecem em documentos como o Plano de Desenvolvimento Institucional da Unisc (PDI) e o Orçamento Anual da Apesc. Existe também menção a estes enunciados no *site* institucional da universidade.

A análise destes documentos foi realizada entre os dias 27 de setembro e 2 de outubro de 2016. O PDI e o Orçamento Anual da Apesc foram acessados através da intranet da universidade, à qual temos acesso por fazer parte do quadro docente da instituição. O *site* institucional da Unisc é de acesso público.

5.3 Objeto de estudo

A Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc) é uma instituição comunitária de ensino superior localizada na região central do estado do Rio Grande do Sul (ANEXO B). Possui mais de 12 mil estudantes distribuídos em 53 cursos de

graduação, 30 de pós-graduação *lato sensu* em andamento, 8 mestrados e 4 doutorados. Possui cinco campi – Santa Cruz do Sul (sede), Sobradinho, Venâncio Aires, Montenegro e Capão da Canoa (UNISC, 2016, *on-line*)³⁶.

No ano de 2016, completou 23 anos como universidade, porém possui mais de 50 anos dedicados ao ensino superior na região do Vale do Rio Pardo. A Unisc é mantida pela Associação Pró-Ensino em Santa Cruz do Sul (Apesc), concebida em 1962. Inicialmente foram criadas quatro faculdades: de Ciências Contábeis; de Filosofia, Ciências e Letras; de Direito; e de Educação Física. Em 1980 elas se uniram e formaram a FISC – Faculdades Integradas de Santa Cruz do Sul. Em 1993 o processo de criação da universidade chega ao fim e a instituição passa a denominar-se Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC, 2016, *on-line*)³⁷.

Com relação à estrutura administrativa, a Unisc se organiza por meio de Conselhos (Conselho Universitário – Consun, Conselho de Graduação – Congrad e Conselho de Pesquisa, Pós-Graduação, Extensão e Relações Comunitárias – Conppex); Reitoria e Pró-Reitorias; Assessorias; Setores; Departamentos; Núcleos; e Centros. A Reitoria é exercida pela Reitora e Vice-Reitor e apresenta cinco Pró-Reitorias: Administração; Extensão e Relações Comunitárias; Graduação; Pesquisa e Pós-Graduação; e Planejamento e Desenvolvimento Institucional (UNISC, 2016, *on-line*)³⁸.

A Unisc possui uma Assessoria de Comunicação e Marketing (Asscom), a qual está dividida em quatro áreas – Agência da Casa, Assessoria de Imprensa, Comunicação Digital e Setor de Relações Públicas e possui 19 funcionários (UNISC, 2016, *on-line*)³⁹. Possui um coordenador formado nas áreas de relações públicas e publicidade e propaganda. O setor localiza-se no bloco 3, sala 309, no campus de Santa Cruz do Sul.

A área de Comunicação Digital é composta por quatro pessoas, sendo que a profissional que atua como *social media* é a Laura da Cruz Nobre. É ela quem monitora os *sites* de redes sociais digitais e interage através deles com os públicos de interesse da universidade. Formada em relações públicas pela Unisc, Laura atua

³⁶ Disponível em: <<http://www.unisc.br/pt/home/a-universidade>>. Acesso em: 11 out. 2016.

³⁷ Disponível em: <<http://www.unisc.br/pt/home/a-universidade>>. Acesso em: 11 out. 2016.

³⁸ Disponível em: <<http://www.unisc.br/pt/home/a-universidade>>. Acesso em: 11 out. 2016.

³⁹ Disponível em: <<http://www.unisc.br/pt/home/estrutura-administrativa/assessorias/assessoria-de-comunicacao-e-marketing>>. Acesso em: 11 out. 2016.

na instituição há dez anos, desenvolvendo suas atividades na área digital desde 2011.

A área de Comunicação Digital da Unisc surgiu em 2006, com a proposta inicial de constituir-se em um Núcleo de Informações no Ciberespaço. Em seguida, tornou-se conhecida como Marketing Digital. Foram criadas contas no *Messenger* e no *Orkut* (*sites* de redes sociais que existiam nesta época). Na sequência, a Unisc criou uma conta no *Twitter*.

Em 2011 a Unisc criou uma página no *site* de rede social *Facebook*, com uma primeira postagem feita na data de 9 de junho daquele ano. E a primeira postagem no *Instagram* da Unisc acontece em 21 de junho de 2013.

Atualmente, a Unisc possui páginas nos seguintes *sites* de redes sociais digitais: *Facebook* (ANEXO C), *Twitter*, *YouTube*, *Instagram*, *Flickr* e *Issuu*. A Unisc possui 9.739 seguidores no *Twitter*, 56.071 curtidores no *Facebook*, 7.258 seguidores no *Instagram*, 445.813 visualizações no *YouTube*, 32.676 fotos postadas no *Flickr* e 93 publicações no *Issuu*⁴⁰. Todos estes *sites* de redes sociais são monitorados e para auxiliar no monitoramento do conteúdo postado pelos seus públicos, a Unisc utilizava um *software* chamado *Seekr* que filtra o conteúdo dos *sites* de redes sociais digitais e busca todas as referências à palavra Unisc, trazendo o perfil de quem fez a postagem, em qual rede, a data e a hora em que a postagem foi realizada. Este *software* não está mais sendo utilizado, pois universidade decidiu passar a utilizar outro programa, chamado 'Planeta Y', o qual, segundo a *social media* da Unisc (informação verbal)⁴¹, é mais específico para o contexto educacional. Porém, até o momento da produção deste texto, em outubro de 2016, a utilização do *software* ainda não havia iniciado.

As mensagens são recebidas por Laura Nobre em seus equipamentos de acesso aos *sites* de redes sociais digitais – computador de trabalho e *smartphone* – que as analisa, comenta, responde, busca auxílio para o internauta, interage com ele em nome da Unisc. Laura Nobre representa a Unisc nos *sites* de redes sociais

⁴⁰ Dados coletados no dia 11 de outubro de 2016.

⁴¹ NOBRE, Laura da Cruz. **A ambiência da Unisc no site de rede social Facebook**. [maio 2016]. Entrevistadora: E. Moreira. Santa Cruz do Sul, 2016. Entrevista concedida para a presente pesquisa. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice D desta pesquisa.

digitais. A linguagem, segundo a *social media*, “é a mais informal possível, para aproximar nosso público: ‘Galera’ é a palavra mais utilizada” (informação verbal)⁴².

Laura revela que nem sempre o monitoramento realizado pela Unisc é percebido pelos internautas. Muitos acreditam que se não referenciarem a Unisc na mensagem, se não marcarem a universidade, o conteúdo não poderá ser visualizado pela mesma. Mas o *software* de monitoramento *Seekr*, que era utilizado pela universidade, permite que todas as mensagens com a palavra Unisc (ou quaisquer outras definidas pela organização) sejam identificadas e os internautas, muitas vezes, se surpreendem e modificam sua atitude a partir do momento em que percebem que a universidade pode acessar suas postagens.

Quando iniciamos o monitoramento muitos não percebiam que, mesmo não nos referenciando, víamos tudo o que era dito sobre a instituição. Com o passar do tempo, percebemos que, quando era para elogiar eles nos mencionavam com o “@”, e quando era algo muito ruim, eles não colocavam, ou seja, era de propósito que eles não colocavam o “@” necessário para nos referenciar. Em muitos casos respondemos, o que acarreta na mudança da agressividade. [...] Os que somente nos atacam sem dizer o motivo verificamos se vale a pena ou se é uma ofensa gratuita (informação verbal)⁴³.

Laura também já identificou quem são os internautas que mais postam conteúdo sobre a Unisc. Nas palavras da *social media*, “outra ação realizada é o monitoramento dos *haters* e dos evangelizadores, para saber quem mais fala mal da nossa marca e quem mais fala bem. Isso é muito importante” (informação verbal)⁴⁴.

Com relação ao tratamento dado às mensagens recebidas nos *sites* de redes sociais digitais e/ou capturadas pelo *software* de monitoramento, Laura (informação verbal)⁴⁵ diz que as consideradas positivas sempre retornam ao emissor com um agradecimento. As neutras apenas são quantificadas e arquivadas. Já as negativas recebem um tratamento diferenciado. Todas as negativas são prontamente

⁴² NOBRE, Laura da Cruz. **Monitoramento das redes sociais digitais realizado pela Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc)**. Entrevistadora: E. Moreira. Santa Cruz do Sul, 2013. Entrevista concedida para a presente pesquisa.

⁴³ _____. **Monitoramento das redes sociais digitais realizado pela Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc)**. Entrevistadora: E. Moreira. Santa Cruz do Sul, 2014. Entrevista concedida para a presente pesquisa.

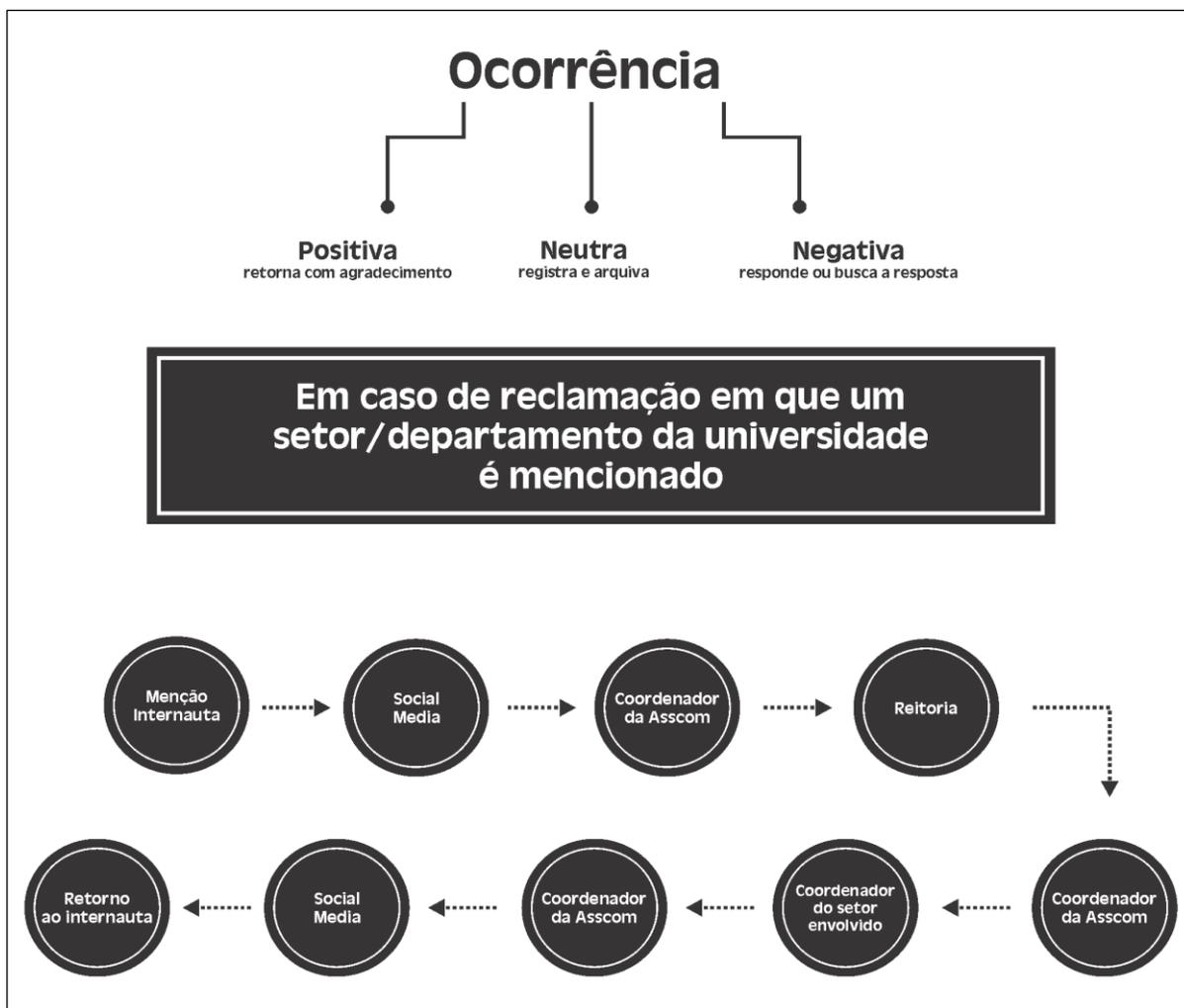
⁴⁴ _____. **Monitoramento das redes sociais digitais realizado pela Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc)**. Entrevistadora: E. Moreira. Santa Cruz do Sul, 2013. Entrevista concedida para a presente pesquisa.

⁴⁵ _____. **Monitoramento das redes sociais digitais realizado pela Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc)**. Entrevistadora: E. Moreira. Santa Cruz do Sul, 2013. Entrevista concedida para a presente pesquisa.

respondidas ou então a profissional busca a resposta, caso seja um assunto que não compete ao seu setor.

Pode-se entender o tratamento dado pela *social media* às manifestações dos internautas nos *sites* de redes sociais digitais e o caminho percorrido pelas mensagens dentro da universidade, especialmente as de cunho negativo, através do seguinte fluxograma:

Figura 3 – Caminho percorrido pelas mensagens recebidas pela Asscom



Fonte: Autora.

No fluxograma pode-se perceber que quando uma mensagem negativa é recebida e relaciona-se a algum setor ou departamento da Unisc, a *social media* recebe a demanda, comunica o coordenador da Asscom que encaminha para a Reitoria. A orientação da Reitoria sobre os procedimentos a serem tomados chega

para o coordenador da Asscom que encaminha ao setor envolvido na questão a que se refere a mensagem. O setor investiga e retorna ao coordenador da Asscom que encaminha para a assessora, que deve responder ao internauta. Este processo, segundo Laura (informação verbal)⁴⁶, tem um prazo máximo de 48 horas para ser cumprido.

O tratamento dado às mensagens postadas por internautas em *sites* de redes sociais dos quais a Unisc participa, tanto as positivas quanto as negativas e neutras é o mesmo, independente da forma como são percebidas pela *social media*, se são captadas através de um *software* de monitoramento ou se a profissional visualiza diretamente no *site*. Para a análise empreendida nesta tese também não há implicações quanto à forma como a *social media* recebeu e visualizou o comentário do internauta, se através de notificação feita por algum *software* de monitoramento ou diretamente na página. O que importa neste estudo é o comportamento discursivo de cada um dos interlocutores envolvidos na conversação mediada por computador.

No próximo capítulo são apresentados os resultados alcançados através da realização da pesquisa empírica.

⁴⁶ NOBRE, Laura da Cruz. **Monitoramento das redes sociais digitais realizado pela Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc)**. Entrevistadora: E. Moreira. Santa Cruz do Sul, 2013. Entrevista concedida para a presente pesquisa.

6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

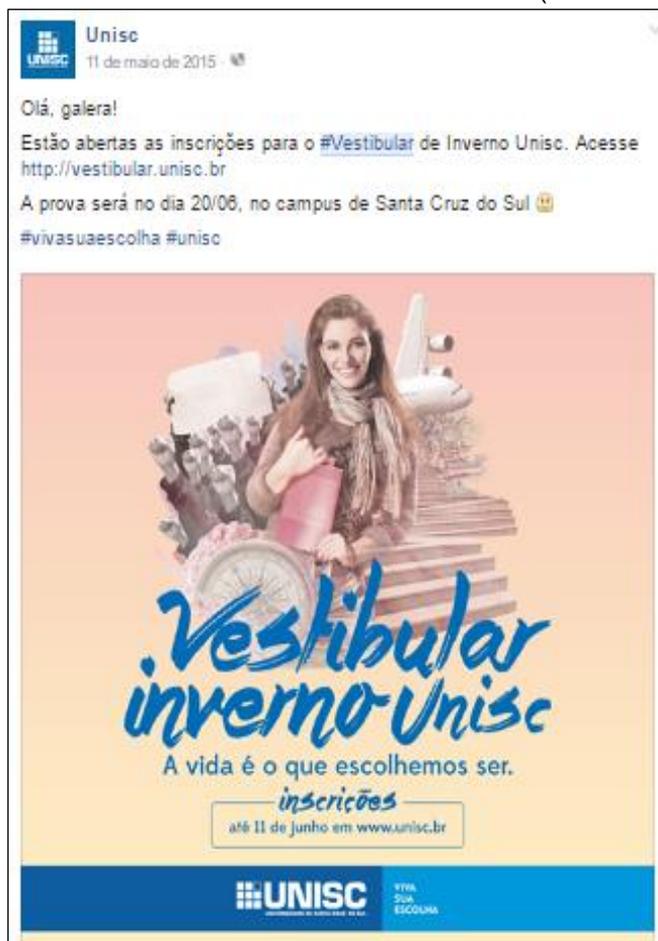
Neste capítulo são apresentados os resultados da pesquisa empírica. Inicialmente foi realizada a análise das postagens e comentários através do esquema de classificação facetada da CMDA. Em seguida, foi feita a análise das postagens e dos comentários através dos níveis da CMDA.

O capítulo traz o resultado das entrevistas com a *social media* da Unisc, Laura da Cruz Nobre, e com o coordenador da Asscom, Everson Carvalho de Bello. E também, a análise dos documentos de planejamento de comunicação, que são o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2013-2017 e o Orçamento Anual da Apesc para 2016. Também, a análise da seção da Asscom no *site* institucional da Unisc. Por fim, é elaborada uma análise dos resultados da pesquisa.

6.1 Análise das postagens e comentários através do esquema de classificação facetada da CMDA

11 de maio – Abertura das inscrições do Vestibular de Inverno.

Figura 4 – Postagem sobre a abertura das inscrições do Vestibular de Inverno
(continua)



(conclusão)



Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

A postagem trata da divulgação da abertura das inscrições para o Vestibular de Inverno da Unisc. Apresenta um texto e uma imagem (provavelmente do cartaz de divulgação). A postagem traz texto, uso de *hashtag* e *emoticon*. Também um *link* para acesso a informações. Apresenta 14 comentários. As dúvidas de um internauta não são respondidas pela Unisc e sim por outro internauta. Mesmo depois do primeiro mencionar que não está conseguindo efetuar a inscrição, a Unisc não se manifesta.

Nos comentários um internauta utiliza *emoticon*. Dez internautas citam terceiras pessoas, marcando-as no comentário, para que elas acessem o conteúdo. Um internauta cita uma pessoa sem marcá-la.

Quadro 7 – Análise dos Fatores Meio

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronicidade intermediária – mensagens assíncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto, imagem (cartaz), <i>emoticon</i> , <i>link</i> , <i>hashtag</i> . Comentários de internautas: texto – <i>emoticon</i> .
Mensagens anônimas	Comentários de internautas com foto, nome e sobrenome.
Citação	Foram efetuados 12 (doze) comentários à postagem e 2 (dois) comentários foram realizados ao segundo comentário. Dez internautas citam outras pessoas.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta 5 (cinco) linhas de texto e uma imagem abaixo. Comentários: têm entre uma e duas linhas.

Fonte: Autora.

Quadro 8 – Análise dos Fatores Situação

(continua)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e 13 (treze) internautas.
Características dos participantes	O internauta 2 é alguém interessado em se inscrever no vestibular. O 3 dá instruções sobre como ele pode proceder. E os demais citam outras pessoas, incentivando-as a participarem do vestibular.
Propósito	Propósito da postagem: divulgar que estão abertas as inscrições para o Vestibular de Inverno da Unisc. Propósito dos comentários: expressar dúvidas sobre como proceder para se inscrever; ajudar a esclarecer as dúvidas; chamar outras pessoas para visualizarem a postagem.
Tópico ou Tema	Vestibular de Inverno da Unisc.
Tom	Cooperação.
Atividade	Postagem: vocativo “Olá, galera”, chamando para a leitura do post; <i>emoticon</i> ; as <i>hashtags</i> #Vestibular – #vivasuaescolha – #Unisc. Nos comentários: perguntas e respostas (diálogos entre internautas); citação de outras pessoas; <i>emoticon</i> .

(conclusão)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
<p>Normas</p>	<p>Postagem: texto sério, mas leve. Uso de sigla – Unisc. Comentários: textos sérios, corteses. Uso de abreviatura – bora lá e sigla – Unisc. Uso de palavras escritas de forma a enfatizar a fala: vaai.</p>
<p>Código</p>	<p>Uso da língua corrente. Uso de língua estrangeira: <i>Hey</i>.</p>

Fonte: Autora.

12 de maio – Dica da Área Ambiental.

Figura 5 – Postagem sobre uma dica da Área Ambiental

(continua)



(continuação)

 **Binha Oliveira** Acho legal a intenção da **Unisc** ambiental... Mas acho que o problema é bem maior... Afinal, mesmo com o dinheiro investido em adesivos para as mesas dos CCs, não surtiu efeito nenhum... Como pode ser visto em varias fotos q estão nas redes... Não tenho nenhuma ideia do que fazer... Mas com certeza a abordagem não é essa... 😞

Curtir · Responder · 3 · 12 de maio de 2015 às 15:00

 **Ueliton Rocha** Concordo que não tem dado certo, no entanto acho que nem deveria ser função da universidade ter que ensinar algo como isso, educação ambiental, e social (no caso dos lixos na mesa) é algo a ser ensinado nas escolas e principalmente em casa. É vergonhoso que uma pessoa chegue ao nível superior sem saber por o lixo na lixeira, ou que utilize coisas descartáveis desenfreadamente sem ter consciência do mal que está fazendo.

Curtir · Responder · 5 · 12 de maio de 2015 às 15:15

 **Binha Oliveira** Ah, com certeza...concordo... Só questiono a necessidade de desprender recursos com este tipo de ação 😊

Curtir · Responder · 1 · 12 de maio de 2015 às 15:17

 **Ueliton Rocha** sim sim, esse é o ponto, a universidade poderia estar usando esses recursos em outras causas, como doação de sangue, por exemplo

Curtir · Responder · 1 · 12 de maio de 2015 às 15:29

 **Lauro Tremea** Culau A ideia do copo é boa, mas acaba produzindo lixo da mesma forma. A **Unisc** Scs deveria incentivar o reuso de garrafas de água. Por exemplo, garrafas de água que o pessoal usa em academia pra se hidratar, ou mesmo de água mineral, poderiam muito bem ser usadas durante o dia, na aula ou no trabalho. Simplesmente leve ela pra aula, encha no bebedouro e tu vai ter água por muito tempo, sem precisar sair toda hora pra beber. Além de produzir menos lixo.

Curtir · Responder · 2 · 12 de maio de 2015 às 16:12 · Editado

 Escreva uma resposta...

 **Fabricio Weiss** A Área Ambiental da **UNISC** entende que todas as manifestações são importantes, uma vez que refletem o pensamento da Comunidade Acadêmica. As ações de Educação Ambiental, como forma de conscientizar as pessoas, são fundamentais. Materiais e métodos são necessários para isso, tendo ou não custo financeiro para a Instituição. Todas as ações são planejadas e avaliadas por um grupo de profissionais. A fixação de adesivos é uma das ações realizadas pela Área Ambiental e foi necessária após a constatação da necessidade de alguma forma de orientação. Todas as campanhas desenvolvidas pela Área Ambiental primam pela redução no consumo, a adequada utilização do produto e o correto descarte pós-uso. Os resíduos gerados pela Comunidade Acadêmica e descartados corretamente são destinados à Cooperativa de Catadores, gerando renda e inclusão social. Convido à todos que queiram conhecer a Área Ambiental da **UNISC** (Bloco 00), venham conversar, sugerir, trocar ideias, pois entendemos que a participação de todos é importante. Temos muito trabalho pela frente. Aguardem novas campanhas!

Curtir · Responder · 7 · 12 de maio de 2015 às 17:17

 **Patricia Ana Muller** O lixo, como dos copos plásticos, estão separados nos lixos específicos. São destinados a COOMCAT? Inclusive aqueles que não são lavados e possuem resquícios de leite, café... são reciclados? Parabéns pela campanha. Acredito que reforçar hábitos ecologicamente necessários faz parte sim da universidade. Falta agora primar pelo uso de bicicleta, com viabilização de ciclovias e menos estacionamentos para carros. Mais árvores também ❤️ Sinto falta dessas.

Curtir · Responder · 2 · 15 de maio de 2015 às 14:45

 **Patricia Ana Muller** E estacionamento para as bikes. Estudando no 35, tenho que estacionar a minha lá na biblioteca. Eu, com minha bike, não poluo, não ocupo espaço, não causo acidente de trânsito. Enquanto isso os colegas, estacionam seus carros no 35 e levam a mesma quantidade de pessoas que leva a minha bike, geralmente uma só.

Curtir · Responder · 1 · 15 de maio de 2015 às 14:47 · Editado

 **Fabiola Carlos Moreira** Patricia Ana todo o material reciclável é doado para a Cooperativa inclusive os copos com resquícios já que o plástico não absorve. Muito obrigada pelo apoio e parabéns pela iniciativa do uso de bicicleta se cada uma fizesse a sua parte teríamos um mundo bem melhor!

Curtir · Responder · 20 de maio de 2015 às 11:52

 Escreva uma resposta...

(conclusão)



Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

A postagem traz uma dica da Área Ambiental da Unisc para que as pessoas utilizem um mesmo copo plástico ao longo do dia. Apresenta um texto e uma imagem (provavelmente do cartaz da campanha). A postagem traz texto e faz uso de *emoticons*. Apresenta 10 comentários.

Sugestão dos internautas que aparecem nos comentários desta postagem e nos comentários dos comentários: não gastar dinheiro com campanhas ambientais; usar o dinheiro com campanhas para doação de sangue; incentivar o reuso de garrafas de água a invés de propor o uso de um copo plástico ao longo do dia; incentivar o uso de bicicleta, através da construção de uma ciclovia; estacionamento para bicicletas; plantar mais árvores.

A postagem e alguns comentários trazem *emoticons*. Um dos internautas traz uma imagem no lugar do comentário.

Há uma troca de mensagens entre os internautas e profissionais que trabalham na Área Ambiental. A Unisc não se manifesta nos comentários.

Quadro 9 – Análise dos Fatores Meio

(continua)

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronidade intermediária, apresentando mensagens síncronas e assíncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto, imagem (cartaz), <i>emoticons</i> . Comentários de internautas: texto – citação da Unisc – <i>emoticons</i> – imagem.
Mensagens anônimas	Comentários de internautas com foto, nome e sobrenome.

(conclusão)

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Citação	Foram efetuados 4 (quatro) comentários à postagem. Há uma troca de mensagens no primeiro comentário, envolvendo 3 internautas em 4 comentários. No terceiro comentário há uma troca de mensagens, envolvendo 2 internautas em 2 comentários. A Unisc é citada num comentário.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta 9 (nove) linhas de texto e uma imagem abaixo. Comentários: têm entre duas e dezesseis linhas (média de seis linhas).

Fonte: Autora.

Quadro 10 – Análise dos Fatores Situação

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e 7 (sete) internautas.
Características dos participantes	Pelo conteúdo dos comentários, pode-se perceber que Fabrício Weiss e Fabiola Carlos Moreira são funcionários da Área Ambiental da Unisc, pois falam em seu nome. Os demais são internautas.
Propósito	Propósito da postagem: incentivar o uso de apenas um copo plástico ao longo do dia para colaborar com a preservação do meio ambiente. Propósito dos comentários: questionar sobre as ações realizadas pela Área Ambiental da Unisc e sugerir outras ações que a universidade poderia implementar.
Tópico ou Tema	Preservação do Meio Ambiente e formas de a universidade e a comunidade colaborarem.
Tom	Seriedade.
Atividade	Postagem: vocativo “Olá, galera”, chamando para a leitura do post; <i>emoticons</i> . Nos comentários: comentários e suas respostas (diálogos entre internautas); <i>emoticons</i> .
Normas	Postagem: texto sério, mas leve. Uso de sigla – Unisc. Comentários: textos sérios, formais. Uso de sigla – Unisc; CCs; COOMCAT.
Código	Uso da língua corrente, linguagem culta. Uso de língua estrangeira: <i>bikes</i> ; <i>bike</i> .

Fonte: Autora.

14 de maio – Piquenique alunos do Curso de Letras.

Figura 6 – Postagem sobre um piquenique alunos do Curso de Letras

(continua)



The image is a screenshot of a Facebook post from the page 'Unisc'. The post is dated '14 de maio de 2015'. The text of the post reads: 'Nossos alunos do curso de Letras tiveram uma ótima ideia depois da aula! #vivendonauisc #pipocaepicnic'. Below the text is a photograph of three students sitting on a patterned blanket on a grassy lawn, having a picnic. The student on the left is a woman with glasses wearing a plaid shirt and jeans. The student in the middle is a woman with long dark hair wearing a black top. The student on the right is a man with glasses wearing a dark hoodie. Below the photo are the interaction options: 'Curtir', 'Comentar', and 'Compartilhar'. The post has 166 likes and shows 'Principais comentários (sem filtro)'. There is one share listed. The comments are as follows: 1. 'Desirê Allram Piquenique na Unisc, que amor!' (15 de maio de 2015 às 08:46). 2. 'Unisc' with a smiley and heart emoji (15 de maio de 2015 às 10:05). 3. 'Laura Da Cruz Nobre Que delicia!!!!' (15 de maio de 2015 às 10:06). 4. 'Ane Li Ne queridos! muito boa ideia!' (15 de maio de 2015 às 13:04). 5. 'Patricia Ana Muller o Getesc Protagonismo Estudantil também já fez alguns pic nics por aí. Lembra Caroline, Sharyel, Bruna, Jéssica...saudade dos engordes e dos papos heheheh' (15 de maio de 2015 às 14:33). Below this comment is a photo of a larger group of students having a picnic. 6. 'Patricia Ana Muller' (15 de maio de 2015 às 14:34). 7. 'Unisc Que maravilha, meninas!!!' (15 de maio de 2015 às 14:37). At the bottom of the screenshot is a text input field that says 'Escreva uma resposta...'.

(conclusão)



Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

A postagem traz texto, imagem (foto do piquenique) e uso de *hashtag*.

Comentários com uso de *emoticons* e fotografia. A Unisc comentou em alguns comentários de internautas.

Em alguns comentários há a citação de outras pessoas chamando-as para visualizarem a mensagem.

Quadro 11 – Análise dos Fatores Meio

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronicidade intermediária – mensagens assíncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto, imagem (foto), <i>hashtags</i> . Comentários de internautas: texto – citação de outros internautas – <i>emoticons</i> – imagem (foto).
Mensagens anônimas	Comentários de internautas com foto, nome e sobrenome.
Citação	Foram efetuados 7 (sete) comentários à postagem. O primeiro e o quinto comentários são respondidos pela Unisc. O quarto é complementado com uma imagem postada pela mesma internauta. Esta imagem recebe um comentário da Unisc.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta 2 (duas) linhas de texto e uma imagem abaixo (foto). Comentários: têm entre uma e três linhas.

Fonte: Autora.

Quadro 12 – Análise dos Fatores Situação

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e 7 (sete) internautas.
Características dos participantes	Pelo conteúdo dos comentários, pode-se perceber que Rafael Guimarães é professor. Em função de um conhecimento do contexto <i>off-line</i> da pesquisadora, é possível afirmar que a internauta Laura da Cruz Nobre é a <i>social media</i> responsável pela ambiência da Unisc no <i>Facebook</i> e Desirê Allram é funcionária da Asscom. Os demais são internautas.
Propósito	Propósito da postagem: compartilhar uma iniciativa dos alunos em fazer um piquenique no gramado da universidade. Propósito dos comentários: elogiar a iniciativa dos alunos e compartilhar outro piquenique já realizado anteriormente.
Tópico ou Tema	Piquenique realizado pelos alunos do Curso de Letras no gramado da Unisc.
Tom	Informal.
Atividade	Postagem: uso da fotografia. Nos comentários: comentários e uso de imagem (fotografia); <i>emoticons</i> .
Normas	Postagem: texto leve. Comentários: textos leves. Uso de sigla – Unisc; profes. Uso de piquenique e pic nic. Uso de onomatopeia: heheheh.
Código	Uso da língua corrente.

Fonte: Autora.

22 de maio – Dia do Abraço.

Figura 7 – Postagem sobre o Dia do Abraço

(continua)

Unisc
22 de maio de 2015 · 🌐

Hoje é dia do abraço, e as 3 pessoas da foto se conheceram e são amigos graças a Unisc. Vocês também tem um amigo que merece um abraço e conheceu aqui no Campus? Conta ai!



👍 Curtir 💬 Comentar ➦ Compartilhar

👍 322 Principais comentários (sem filtro) ▾

1 compartilhamento

Escreva um comentário...

Desirê Allram Siiiiim, a Unisc Scs me deu de presente só gente linda Laura, Anna, Taíssi, Jessica e mais um monte de gente linda ❤️
Curtir · Responder · 👍 5 · 22 de maio de 2015 às 14:32

Jessica Castro ❤️ vocês
Curtir · Responder · 👍 1 · 22 de maio de 2015 às 14:52

Anna Laura Neumann ouuuuuuuuuun
Curtir · Responder · 👍 1 · 22 de maio de 2015 às 15:12

Taíssi Alessandra Cardoso Muita gratidão por ter encontrado vocês ❤️
Curtir · Responder · 👍 1 · 22 de maio de 2015 às 15:40

Escreva uma resposta...

Laura Da Cruz Nobre Antonio Werner ❤️ Queridoooooooooooooooooo!!!!!!
Curtir · Responder · 👍 1 · 23 de maio de 2015 às 16:49

(continuação)

 **Laura Da Cruz Nobre** Desirê Allram Angela Bergonsi Natália Machado ❤️
Muito amor nessa Unisc!
Descurtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 14:30

 **Natália Machado** eternamente grata a Unisc ❤️
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 14:32

 **Desirê Allram** Um abraço pra Unisc. Sos também, por ter me apresentado essas três lindezas ❤️
Descurtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 14:34

 **Laura Da Cruz Nobre** A lista é enormeeeee!!! Débora Ferreira também está nelaaa!!!
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 14:35

 **Jaqueline Garmatz** Hanna Nimer pra sempre ❤️
Curtir · Responder · 22 de maio de 2015 às 14:38

 **Hanna Nimer** Verdade Jaqueline Garmatz ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 14:40

 **Débora Ferreira** Obriii Xuxu ❤️ Obrigada UNISC!
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 15:33

 **Antonio Werner** A Laura Da Cruz Nobre merece um abraço de todos da Unisc, querida 😊
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 19:20

 **Desirê Allram** Merece toooooodos os abraços ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 21:48

 **Thalía Schulz** São vários que merecem, mas a Vanessa Schmidt sem dúvidas é muito especial!!!!!! ☺
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 20:32

 **Vanessa Schmidt** Amoreee, você também é muito especial ❤️❤️ feliz dia do abraço haha
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 20:42

 **Aline Schultz** Robson Vladimir Ebert Laís Homrich Samuel Aguiar Pablo Melo Elio Brixius Amanda Risso Alana Feix Thaís Werner
Curtir · Responder · 7 · 22 de maio de 2015 às 15:00

 **Robson Vladimir Ebert** ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 15:00

 **Laís Homrich** *-
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 15:47

 **Thaís Werner** 😊😊
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 17:38

 **Alana Feix** Te amooo 🥰❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 23:08

 **Pâmela Lopes** Tainara Schmits Ismael Dias Helmut Dullenkopf Jéssica Redieske Reyes Gustavo Eder Letícia Dhiel Ana Mayer William Meurer 💜
Curtir · Responder · 6 · 22 de maio de 2015 às 17:28

 **Letícia Dhiel** Que linda! Momento Fofura do dia! Amo vocês
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 17:29

 **Ismael Dias** Clindu meu *-
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 17:47

 **Dyéssika Vieira** Gomes Ana Camila Palma Evelyn Cassel ❤️❤️ uma amizade que vai além da faculdade, sempre sempre! Minhas lindas
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 19:02

(continuação)

 **Tainara Schmits Pâmela Luisa** ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 17:13

 **Tainara Schmits** Essa guria nojenta vindo falar comigo..AAAAWWW.
ME BEJAH
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 17:19

 **Janine Moraes Quos Bruna Arruda**, tu foi uma das pessoas que eu conheci aqui na Unisc, inclusive, uma das mais importantes. Apesar de termos nos afastado, devido as voltas que a vida dá, saiba que tu vai sempre ter um lugar guardado no meu coração, tu é especial! Beijooos! Te amo, amiga! ❤️
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 19:53

 **Bruna Arruda** adorei a mensagem Janine, um beijo no core ❤️
Curtir · Responder · 1 · 25 de maio de 2015 às 12:24

 **Talita Rocha Andressa**, Ana, Bruna, Luana, vocês são as preciosidades que eu tive a honra de conhecer graças à Unisc, mais precisamente ao curso de Nutrição! ❤️
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 14:46 · Editado

 **Bruna Luíza Becker** aiii que lindaaaa, vos também são minhas preciosidades, é impossível marcar só três pessoas.
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 14:44

 **Ana Lenz** Queriiidas, meu maior presente da Unisc, amo vos! ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 14:56

 **Luana Niemeier** Minha amigona, mais do que especial 💜💜💜💜
um presentao!
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 15:26

 **Andressa W. Lovatto** Obrigada Unisc por conhecer pessoas maravilhosas!! ❤️ Amo vocês!! 🥰🥰
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 16:58

 **Antonio Werner** Gustavo Henrique Engelmann hahah, portuga, esse atoa. Alessandro D. Mença vetera, Alexandre Kirst dupla de criação fera. Angel Gomes parceria de Branding e conversa fiada, Vanessa Oliveira dupla feeira de Redação, porém atoa, Daniele Furtado.
Curtir · Responder · 6 · 25 de maio de 2015 às 15:43 · Editado

 **Daniele Furtado** Nós 🤔🤔🤔🤔
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 17:48

 **Alexandre Kirst** dale! a recíproca é muito verdadeira. 😊
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 17:53

 **Gustavo Henrique Engelmann** Boa mano!! Tamo junto! Antonio Werner Alexandre Kirst Turma do barulho haha!
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 20:29

 **Vanessa Oliveira** agora sim Antonio Werner 😊
Curtir · Responder · 1 · 25 de maio de 2015 às 15:45

 **Carla Werlang** Sim minhas amadinhas Juliani Leopoldo Bruna Grohe Jackeline Rehbein Vanessa S. Freitas Bárbara Gündel Francesca Kluge Puntel Edislene Pinheiro Jaíne Alves Pietra Felícia Wendler Nathália Wendler e é claro um amadinho hahahaRafael Wartchow são as melhores coisas que o Direito e a Unisc Scs me deram!!! Adorooo muuuito
Curtir · Responder · 9 · 22 de maio de 2015 às 14:49

^ Ocultar 11 respostas

 **Pietra Felícia Wendler** Que amaaaaaada! Digo o mesmo! ❤️❤️
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 14:54

 **Rafael Wartchow** Carla melhor pessoa ❤️
Curtir · Responder · 5 · 22 de maio de 2015 às 15:20

(continuação)

 **Brenda Rovedder** Esqueceu de mim de novo Carla 😞
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 15:44

 **Vanessa S. Freitas** "A gente vive junto, a gente se dá bem, não desejamos mal a quase ninguém." Frase perfeita pra todos nós! Presentinhos do direito ❤️
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 17:01

 **Jackeline Rehbein** Ahhh Carlinha, quanto amor! Obrigada por existir, eu te quero sempre por perto ❤️
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 18:12

 **Jaíne Wittke Alves** Que querida! Obrigada por tudo Carla, por ser minha amiga e confidente (as vezes) hahaha te adoro
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 18:58

 **Bruna Grohe** Aii Carlinha, tu sabe que é recíproco, todos vocês são presentes que o direito me proporcionou. ❤️
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 19:30

 **Nathália Wendler** Que amoor Carlinha, quero ter sempre meus presentinhos por perto! ❤️
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 19:42

 **Carla Werlang** A única pessoa que não comentou nada foi a Juliani Leopoldo acho que não me ama mais ...magoei hahahaha
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 21:20

 **Juliani Leopoldo** Não fui a unica não em, só olhar direitinho que vai ver que outras não comentaram tbm hahahaha, e eu não preciso comentar viu pq tu sabe o amor que tenho por ti e o quanto gosto, e acho que isso basta hahaha ❤️
Curtir · Responder · 1 · 23 de maio de 2015 às 13:33

 **Carla Werlang** Aiii minha querida eu sei só brinquei contigo ... sei que o nosso sentimento é recíproco hahaha tu também sabe o amor e admiração que tenho por ti ... a Unisc Scs só nos aproximou mais a cada dia!!! Grande beijo e obrigada por ser assim e mesmo eu tendo idade para ser sua mãe posso te chamar de amiga... pois é assim que te considero!!!
Curtir · Responder · 2 · 23 de maio de 2015 às 13:42

 Escreva uma resposta...

 **Anna Paula Roos** Cassiana Bruna Fabrine Caelen Caroline Tiago Francys luri até que eu gosto de vocês ❤️
Curtir · Responder · 9 · 22 de maio de 2015 às 14:35

 **Fabrine Kessler** HAHA. Eu também! bem pouquinho! Amooo!! ❤️
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 14:39 · Editado

 **Tiago Martins** hahah até que gosto um pouco ❤️
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 14:37

 **Bruna Luisa Brandt** Apenas colegas esqueceu? SAUASHUASHASUS2
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 16:32

 **Anna Paula Roos** Ah vdd apenas colegas
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 16:39

 **Cassiana Jiukoski** ❤️❤️❤️❤️
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 19:41

 **Caelen Vargas** Amo demaaaais! ❤️❤️❤️
Curtir · Responder · 1 · 23 de maio de 2015 às 10:34

 Escreva uma resposta...

 **Joice Camila Bastos** 😊 Janine Queiroz Leonardo Sommer Mateus Cunha Robson Vladimir Ebert Aline Schultz Vw Unisc!
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 14:55

 **Aline Schultz** 😊
Curtir · Responder · 22 de maio de 2015 às 15:01

 Escreva uma resposta...

(continuação)

 **Jefferson Oliveira** Caroline Springer e Cristina Helfer! ❤️
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 14:45

 **Caroline Springer** Amizade de viagem de curso... são Paulo
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 14:48

 **Jefferson Oliveira** Pra vida toda!
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 14:58

 **Caroline Springer** Sempre ❤️
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 15:01

 **Cristina Helfer** Amizade para vida toda !! S2
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 15:45

 **Taynara Christmann** Camila Ferreira, Stéfani Nascimento, Crystine Fernanda Júlia Pawlowski ❤️❤️❤️
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 14:35

 **Júlia Pawlowski** owimm! sinto-se abraçada Tay do meu core ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 14:37

 **Crystine Fernanda** Onnnw muitooos abraços pra nós <3<3
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 14:38

 **Taynara Christmann** João Filippe
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 14:42

 **Stéfani Nascimento** Te dou um abraço de urso hoje de noite! 💜
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 15:12

 Escreva uma resposta...

 **Joelza Guidotti** Pinto Samuel 😊
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 14:50

 **Douglas Dich** Rafaela Tedesco De Marco Caroline Forati Mendes
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 14:51

 **Caroline Forati Mendes** 😊😊😊❤️❤️❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 14:51

 Escreva uma resposta...

 **Clau Martins** Abraço amiga Adriane !!! Foi na Unisc que ficamos amigas, e até hoje!
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 15:58

 **Claudia Rosa** Sinto-me lisonjeada e acarinhada com este abraço gostoso vindo de uma pessoa tão especial para mim.
Curtir · Responder · 25 de maio de 2015 às 11:17

 **Carla Werlang** Aiii minha amadinha Brenda Rovedder não sei se vai adiantar mas me perdoa de novo hahaha que judiaria mas tu com certeza também é um dos melhores presentes que o Direito e a Unisc Scs me deram!!! Beijão!!!
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 16:08

 **Brenda Rovedder** Estou triste agora 😞 mas está perdoada amore hahah eu te considero um dos meu maiores presentes da Unisc, beijão 😊
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 16:18

 **Carla Werlang** Aiii que amor mas desculpa por te deixar triste Brenda Rovedder e te prometo nunca mais esquecer de ti hahaha te adoro muiito!!! Beijos
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 16:34

 **Brenda Rovedder** Tb te adoro Carlinha ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 16:39

 Escreva uma resposta...

(continuação)

Samara Mundt Luana Cristina Knod, Anna Laura Neumann, Juliana Raquel Schroeder ❤️ e mais um monte de gente querida!
Curtir · Responder · 3 · 23 de maio de 2015 às 17:18

Anna Laura Neumann ❤️❤️❤️ Samara Mundt
Curtir · Responder · 1 · 24 de maio de 2015 às 13:30

Escreva uma resposta...

William Carlos Melchior Fabiele Monte Blanco Diniz, Rafaela Limberger, Diego Silva, Eloina Kappaun, Émilie Palhano, Gabriela Schwengber, Sílvia Godinho, Bruna Rocha, Cristina Ebert, Camila da Rosa, Anelise Sulzbacher, Carina Maruvia, Bruno Frantz, Bruno, Jonas Petersen, Lívia... Ver mais
Curtir · Responder · 14 · 22 de maio de 2015 às 17:20

Fabiele Monte Blanco Diniz Verdade, se não fosse a UNISC, Te Adoro ❤️❤️❤️
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 17:22

Carina Maruvia Unisc e suas surpresas boas! Adoro!!
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 17:24

Alessandra Borba Já abracei meu amgo William William Carlos Melchior hoje...Beijos
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 18:26

Camilo Darsie Abraços para vocês!!!
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 19:24

Escreva uma resposta...

Nicolle Bertussi Raabe Conheci o Patrik Gustavo Wiesel! Merece um super abraço por ser meu amigo irmão! Também a Ana Paula Justen que é uma amiga especial! E claaaro, o meu namorado que também é amigo Francisco Taques 😊
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 17:07

Patrik Gustavo Wiesel Bah Nick!! Certamente uma das melhores coisas que a unisc me proporcionou foi a tua amizade, ou melhor irmandade!! Hahaha abração de quebra costela..
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 22:48

Ana Paula Justen verdade! nos conhecemos na Unisc, estudamos e trabalhamos juntas na bolsa o que fortaleceu mais nossa amizade! um abraço bem apertado pra vc tbém amiga do coração! bjoooo
Curtir · Responder · 2 · 23 de maio de 2015 às 09:03

Escreva uma resposta...

Julio Mioni



Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 18:53

Rafaela Limberger Sim! Patricia Cruz, William Carlos Melchior, Giulio Mello, Gabriela Schwengber, Émilie Palhano, Gisele Franco, Sandro Roque, Rafaela Spindler, Micaela Jessof, Adrian Ruppenthal ❤️
Curtir · Responder · 9 · 22 de maio de 2015 às 17:03

Pietro Carter Natália Machiavelli Bruno Lemes Marcelly Machado Larissa Souza Vandrêia Feck Rubert Julia Larger Délis Nunes Franciele Priebe 😊
Curtir · Responder · 9 · 22 de maio de 2015 às 18:42

Délis Nunes ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 23:19

Escreva uma resposta...

(continuação)

 **Marcellly Machado** Alison Kasper Karine Santos Natália Machiavelli Pietro Carter Jordana Bernardo Larissa Souza Franciele Priebe Bruno Lemes Julia Larger Vandréia Feck Rubert Robson Daniel da Rosa bonitinhos!! ❤️
Curtir · Responder · 10 · 22 de maio de 2015 às 23:31

 **Karine Santos** amoo ❤️ ❤️
Curtir · Responder · 23 de maio de 2015 às 00:39

 **Cristiano Henrique Zinn** Mariele Rodrigues, Aline Oliveira, Sabrina Barreto, Bruna Etges, Bruna Bandeira, e tantos outros colegas maravilhosos do curso de letras que levo no coração.
P.S. A preguiça não me deixa marcar todos. Mil abraços a vocês.
Curtir · Responder · 5 · 22 de maio de 2015 às 21:44

 **Mariele Rodrigues** É muito amor envolvido ❤️ ❤️ ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 21:47

 **Sabrina Barreto** I love you my bitch!
Ver tradução
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 22:10

 **Aline Oliveira** My fav bitch!
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 22:44

 **Angélica Wilke** Rafaela Tedesco De Marco, Caroline Lano, Douglas Dich, Tati Frohlich, Mariana Kristosch, Mari Machado, Ana Julia Vognach, Chaiane Larissa da Silva, senhor e tantos outros...
Curtir · Responder · 6 · 22 de maio de 2015 às 15:17

 **Mariana Kristosch** ❤️
Curtir · Responder · 22 de maio de 2015 às 15:45

 **Douglas Dich** ❤️
Curtir · Responder · 22 de maio de 2015 às 15:51

 **Marianne Machado** Que os abraços e bons amigos sejam multiplicados!!! ❤️ 🙏
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 16:24

 **Tati Frohlich** Mtos abraçosssss! Abraço apertado, de urso, de amizade!!!!
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 17:58

 **Suanny Reis Lobato** Christina Juruena, Leticia Bellinaso, Luiza De Fraga Giardin, Bruno Nagel Oliveira, Arthur Górgen, Bianca Beskow, Luisa Lawall Um abraço pra vocês coleguinhas!! 🙏 🙏
Curtir · Responder · 7 · 22 de maio de 2015 às 15:53

 **Bianca Beskow** uhuu queridos, um abraço pra cada um de vos 😊
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 15:58

 **Christina Juruena** Dale nós! Abraço pra todos 🙏
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 16:05

 **Luisa Lawall** Aaaaaaa abraço pra cada um de vos!!! 😊 😊 🙏
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 16:12

 **Leticia Bellinaso** Floresta <333
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 17:19

 **Luiza De Fraga Giardin** 🙏
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 19:05

 **Natália Machiavelli** Só gente maravilhosa Jordana Bernardo, Julia Larger, Marcellly Machado, Pietro Carter, Bruno Lemes, Larissa Souza, Vandréia Feck Rubert 🙏
Curtir · Responder · 7 · 22 de maio de 2015 às 18:39 · Editado

(continuação)

 Julia Larger Amo vocês! Natália Machiavelli Jordana Bernardo Pietro Carter Marcellly Machado Franciele Priebe Bruno Lemes Larissa Souza Vandréia Feck Rubert ❤️❤️
Curtir · Responder · 7 · 22 de maio de 2015 às 18:46

 Jéssica Luiza Rutsatz Amanda Carolina Baioto Bruna Schmidt Juliana Souza Luiza Baumann Eloisa Wermuth Adam Almeida Fabio Aretz Barnei Luiz Larger Carlos Eduardo Iochims
Curtir · Responder · 7 · 22 de maio de 2015 às 15:42

 Luiza Baumann Viva a Unisc ❤️❤️
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 15:45

 Bruna Schmidt Melhores presentes a Unisc me deu.. ∞∞∞∞
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 15:50

 Carlos Eduardo Iochims Isso pode ter certeza 😊
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 16:07

 Juliana Souza encontrei os melhores ❤️❤️
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 17:12

 Adam Almeida Esses são meus 😊
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 17:57

 Ana Carolina Beckenkamp Manoela Staub Soares, Kananda Silva, Adriéli Becker, Samantha Pereira, Augusto Kleinert, Rhauani Segatto Knoll, Gisele Alves ❤️
Curtir · Responder · 8 · 22 de maio de 2015 às 15:48

 Regina Rohsler O Secretariado Executivo me proporcionou amizades que levarei pro resto da vida: Andreza Zambarda, Eduarda Dummer, Juliana Peiter, Camila Agnes, Carine agnes e Luana Reis. ❤️
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 18:36

 Camila Agnes Amigas queridas! ❤️😊
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 16:44

 Eduarda Dummer Verdade gurias!! Que bom poder ter conhecido vos na universidade, e poder continuar nossa amizade ate hj! Espero q para sempre!
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 18:57

 Juliana Peiter Goetze Um abraço pra vcs amigas!! Que a gente permaneça unidas e com nossos encontros que nos fazem tão bem!!!
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 19:02

 Angel Gomes Siim! Maikel Linhares, Antonio Werner, Fernanda Queiroz, Kathlen Santana entre outrosss! ❤️
Curtir · Responder · 5 · 22 de maio de 2015 às 14:43

 Maikel Linhares ❤️❤️❤️❤️
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 14:44

 Antonio Werner Tôiss Angelita! Parceirona!
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 14:47

 Fernanda Queiroz góin! 😊
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 14:52

 Antonio Werner A Fernanda Queiroz eu conheço desde a primeira série eu acho haha.
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 14:53

 Fernanda Queiroz hauhuhua! Antônio peste! kkkkkk ❤️
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 15:02

 Angel Gomes Daniele Furtado tambemmm!
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 17:48

 Kathlen Santana \ôXô/ Aeee! ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 17:49

(continuação)

 **Daniele Furtado** 😊😊😊
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 17:49 · Editado

 **Daniele Furtado** Saudade primeiro semestre c vcssss, sao demais ❤️❤️❤️❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 17:50

 Escreva uma resposta...

 **Gisele Alves** Amooooo todos... já passamos por alguns apertos!!!! Ana Carolina Beckenkamp, Manoela Staub Soares, Augusto Kleinert, Rhauani Segatto Knoll, Gabriel Machado, Kananda Silva, Jonathan Scota, Ana Cláudia Bastos.
Curtir · Responder · 5 · 22 de maio de 2015 às 19:06 · Editado

 **Maria Caroline Andrada Alves** Fabi Rais, Thais Schuster, Eduarda Hoffmann, Gabriela Linhares e Mary Bastos, abraços pra vocês, meus presentinhos da administração 🥰❤️
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 20:01

 **Daiane Rocha** Valeu Unisc por me fazer conhecer essas feras! Morgana Marion Tanise Leonardi Karina Bolico Natália Battisti! ❤️
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 17:37

 **Morgana Marion** E eu digo o mesmoo 😊 amigas na boa ou na ruim!
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 18:01

 Escreva uma resposta...

 **Júlia Helfer** Janaína Staub, Patricia Barbian, Elisandra Gabriela, Bruninha Lacerda, Martina Schuster e Ana Paula Gerevini 🥰❤️
Curtir · Responder · 5 · 22 de maio de 2015 às 16:03

 **Ana Paula Gerevini** Marqueze Então eu posso afirmar que a Unisc que presenteou me dando vcs!! Feliz dia do abraço pra nós!! Amo!!
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 18:07

 **Júlia Helfer** Saudadee ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 18:10

 **Bruninha Lacerda** A unisc me trouxe as melhores de todas ❤️
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 22:10

 Escreva uma resposta...

 **Viviane Scherer Fetzer** Luiza Adorna Oliveira Eduarda Pavanatto Martina Scherer Andressa Bandeira Vanessa Costa Tairini Dalla Vecchia Tatiane Torres ❤️❤️
Curtir · Responder · 5 · 22 de maio de 2015 às 15:02

 **Eduarda Pavanatto** Da Unisc pra vida ❤️❤️
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 15:07

 **Luiza Adorna Oliveira** ❤️❤️❤️❤️❤️
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 16:48

 **Tairini Dalla Vecchia** ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 20:28

 Escreva uma resposta...

 **Caroline Zanin** Ai não tinha visto essa. Bruna Schmidt Mariana Efel Patricia Oliveira essa é pra nós mesmo! ❤️
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 15:26

 **Bruna Schmidt** Carol !! Vi hoje de manhã o listão dos aprovados em Fisioterapia 2013/2 ! Tava lá nossos nomezinhos quase chorei de saudades de ti e da Mari... lembrei do nosso primeiro semestre 🥰
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 15:46

 **Caroline Zanin** Que semestre bom. Não faltarão momentos para comemarmos nossa amizade, afinal vão ser 4 formaturas, tu e a pati junto e mais eu e a Mari separadas... Haja presente hahahah
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 17:00

(continuação)

 Bruna Schmidt Pouca viagem também hahahaha só espero que a Patricia não se debandeie pra longe
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 17:49

 Mariana Efel Amores que saudade de vos ! Sinto mta falta de vos aqui tbm ! 😊
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 21:08

 Patricia Oliveira Muita saudade de vocês gurias 😊 , fica tranquila bruna que vou continuar te incomodando por alguns anos ainda.
Curtir · Responder · 2 · 23 de maio de 2015 às 15:24

 Escreva uma resposta...

 Samantha Pereira Adriéli Becker Ana Carolina Beckenkamp Kananda Silva Bruna Coimbra Patrick Almeida um abraço pra vos 🤗🤗
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 15:42

 Patrick Almeida Oint, abraço Samantha 😊
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 15:53

 Bruna Coimbra Awwnn! Abraço queridona!
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 16:02

 Escreva uma resposta...

 Ana Paula Ramos Micheli Katiani Rech Dal Molin e Nelma Pedroso vcs são os presentes que a uniso me trouxe. Amizade firme e forte há 10 anos!
Curtir · Responder · 2 · 23 de maio de 2015 às 17:35

 Lara Soares Roberta Kohls Rodrigues Bianca Moraes CamilaSchoep Luiza Winkelmann Lizi Vargas Tauâni Schwengberne ❤️❤️❤️
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 22:20

 Tauâni Schwengber Amo vocês ❤️❤️
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 22:24

 Roberta Kohls Rodrigues Amo vocês ,amizade pra sempre se Deus quiser ☺
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 22:43

 Bianca Moraes Amo muitooo! ❤️
Curtir · Responder · 3 · 23 de maio de 2015 às 10:41

 Lizi Vargas 😊😊😊
Curtir · Responder · 2 · 23 de maio de 2015 às 10:48

 Luiza Winkelmann minhas lindas, amooooo ❤️😊😊
Curtir · Responder · 1 · 23 de maio de 2015 às 12:58

 Escreva uma resposta...

 Daniela Rolim de Moura Amandyta Baptista, Niara Nascimento, Letícia Queiroz.....
Amandyta Baptista, Niara Nascimento, Letícia Queiroz.....
Traduzido automaticamente
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 15:02

 Laura Bandinelli Taiane Brandt Tarissa Callai João Alberto Dotta Laura Letícia Augusto Nöller Basso Fábio Baierle 🍷🍷🍷
Curtir · Responder · 4 · 22 de maio de 2015 às 17:39

 Taiane Brandt Migaa ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 17:51

 Tarissa Callai amo muito todos!
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 18:29

 Escreva uma resposta...

 Grazi Souza Minhas amadas Janaína Silva, Rosana Weber, Simoni Schieferdecker, Vanessa Ines Faccin foram pessoas mega especiais que tive o prazer de conhecer no campus da Unisc Scs e que com certeza sempre estarão em meu coração.
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 15:24

 Rosana Weber Aquele abraço loco de especial pra tí Grazi! 😊😊
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 15:28

 Simoni Schieferdecker Querida Grazi Souza e cia... por mais que o tempo passe jamais serão esquecidas. Abraços 😊
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 19:53

(continuação)

 **Janaína Silva** Com certeza a configuração de nossa amizade é o bem mais precioso que levo do tempo da universidade. Saudades de todas vocês.
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 21:04

 **Vanessa Ines Faccin** Grazi amada!!Que saudades...eu to aqui ainda kkk quase acabando..mas sempre sinto a falta de vcs!!Guardo com carinho todos os momentos juntas!!Grande beijo 😊
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 21:07

 Escreva uma resposta...

 **Daniel Mello** Giovana Fagundes, Francine Bringmann, Bruna Mohr, Letícia Queiroz
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 15:03

 Escreva uma resposta...

 **Gabriela Todente** Siiiiim! Eu tenho!!! Aline Butzge e Lucenia Pohlmann!!! Adoro vcs amigas!
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 19:06

 **Lucenia Pohlmann** Ôiiiiinn, que amor Gabi. Viva a Unisc! Tu é um presente que o Direito me deu. 😊
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 21:06

 Escreva uma resposta...

 **Adriane Fogaça Pilz** Sim!!! A Clau Martins...até hoje embora, cada uma tenha seguido um caminho diferente!!! Também a Claudia Rosa, a Cris Knaak, a Veridiana Fermino, o Túlio Brandt....muitos amigos, muitas saudades!!!!
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 18:05

 **Daniele Furtado** Camilla De Borba Beckenkamp, Marina Alles König, Julia Dittberner e Fernanda Pfeifer ❤️❤️❤️
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 17:50

 **Fernanda Pfeifer** Feliz dia do abraço lindona da minha vida! ❤️❤️ Saudadeeee
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 18:14

 **Marina Alles König** Feliz dia do abraço ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 18:33

 **Julia Dittberner** Feliz dia do abraço, amiga ❤️😊
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 19:05

 Escreva uma resposta...

 **Letícia Nogar** Natalia Thainá Manila ❤️❤️
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 15:06

 **Natalia Martini Uliana** ❤️❤️❤️
Curtir · Responder · 22 de maio de 2015 às 16:07

 **Thainá Goularte** Graças a Unisc ❤️❤️❤️
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 18:47

 Escreva uma resposta...

 **Joice Bello** Aí Franciele Taís Mayer Bruna Sins Tainara Werberich Diego Ferreira 😊
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 15:36

 **Franciele Taís Mayer** Melhor presente que a Engenharia poderia ter dado 😊😊
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 16:14

 **Bruna Sins** Merecem vários 😊
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 16:56

 Escreva uma resposta...

(continuação)

 Tais Rusch Elis Regina Limberger Danielle Reichert Vandriane Silveira ❤️
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 17:39

 Danielle Reichert ☺️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 17:39

 Elis Regina Limberger ❤️ ❤️
Curtir · Responder · 22 de maio de 2015 às 18:36

 Vandriane Silveira ❤️
Curtir · Responder · 22 de maio de 2015 às 20:56

 Escreva uma resposta...

 Thamires Ignacio Daniela Alves Jéssica Rangel Barbara Metzke Juliana Rex
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 15:21

 Jéssica Rangel Aiiinn 😂😂 vcs né #as melhores #graçasaUnisc
Curtir · Responder · 22 de maio de 2015 às 15:59

 Escreva uma resposta...

 Julia Caroline Gonçalves Bruna Gaertner Heloisa Lisbôa Santos Jeisiane Vargas Rohers ❤️ ❤️
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 22:42

 Jamile Schaefer A UNISC me deu um marido, hahah Jones Schaefer
Curtir · Responder · 1 · 25 de maio de 2015 às 12:31

 Lidiane Zambenedetti Tatiana Klein, Cristiane Villalobos lembrei de vcs! Sintam-se abraçadas!!! Um bjão no coração!!!
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 15:11

 Tatiana Klein Saudades de vcs!!! ❤️ ❤️ ❤️ Bjusssssss
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 19:33

 Escreva uma resposta...

 Laura Juliano Tarouco Betina Luiza de Borba Jéssika Dordete Anderson Aguilar dia do abraço miguuuxos!
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 16:51

 Isadora Funari Gisele Schiefelbein Nascimento Evelin Etges Maiara Hermes abraços pra vcs! ❤️
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 15:32

 Evelin Etges Linda hahah ☺️
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 15:34

 Gisele Schiefelbein Nascimento Lindas ❤️ ❤️
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 18:20

 Escreva uma resposta...

 Alice Wisniewski Sim eu conheci a Taiani Padilhos Pereira na unisc gosto muito dela
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 17:01

 Taiani Padilhos Pereira Amo vc amiga ❤️

 Ana Camila Palma Dyéssika Inclusive, saudades!
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 16:37

 Dyéssika Vieira Gomes 😂😂😂❤️ ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 19:02

 Escreva uma resposta...

 Sabrina Matos Marieli Paranhos e Sabrina Eggers ❤️ destino
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 16:21

 Marieli Paranhos ❤️
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 16:27

 Escreva uma resposta...

(conclusão)

 Deisi Solf Tatiana Muraro e Gabriela Goerck ❤️❤️❤️
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 15:07

 Tatiana Muraro Amo nóós ❤️❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 16:08

 Gabriela Goerck Do início ao fim. Melhor presente. ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 17:04

 Escreva uma resposta...

 Jéssica Paola Paloma, Marina...
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 19:13

 Marina Oliveira Vocês duas com toda certeza ❤️🇺🇦
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 19:20

 Escreva uma resposta...

 Kellen Lisandra Vanderleia Grasel e Regina Caroline
Curtir · Responder · 2 · 23 de maio de 2015 às 18:20

 Taiane Brandt Laura Bandinelli, Tarissa Callai 😊😊
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 17:32

 Laura Bandinelli Amo!
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 17:38

 Tarissa Callai amo muito!
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 18:29

 Maiara Barros Kamilli Meder Eduarda Zackszeski Bruna Silva Sheron Castro Rogério Junior!!
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 19:32

 Rogério Junior Uhuuuuuu ❤️❤️👉
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 19:33

 Bruna Nunes ❤️
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 19:33

 Eduarda Zackszeski 👉👉
Curtir · Responder · 3 · 22 de maio de 2015 às 19:33

 Escreva uma resposta...

 Karen Santos Andriêle, Mariana, Andressa, Fernanda! 😊❤️
Curtir · Responder · 2 · 22 de maio de 2015 às 19:24

 Andressa Lusche Queridas ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 19:25

 Escreva uma resposta...

 Ingrid De Abreu Dumke Dara Luiza Zambiasi e Renata Schwengber, pragas que a Unisc me deu ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 17:46

 Dara Luiza Zambiasi Amo muuuuito ☺
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 17:46

 Escreva uma resposta...

 Jenifer Saldanha Tais Freitas 😊
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 16:24

 Tais Freitas ❤️
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 18:02

 Escreva uma resposta...

 Mônica Chaves Guilherme Ebani
Curtir · Responder · 1 · 22 de maio de 2015 às 17:38

 Yasmin Vidal Luuh Baierle ❤️
Curtir · Responder · 22 de maio de 2015 às 14:58

 Escreva um comentário...

Postagem de texto com foto. Lança um desafio.

Nos comentários, há um uso expressivo de *emoticons* e muitas pessoas marcando outras pessoas (em atendimento ao desafio), que respondem aos chamamentos. Muitas abreviaturas e palavras escritas de forma a enfatizar a fala: muuuuuito.

Um comentário apresenta uma imagem.

A Unisc não comenta em nenhum comentário.

Quadro 13 – Análise dos Fatores Meio

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronicidade intermediária – mensagens síncronas e assíncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto e imagem (foto). Comentários de internautas: texto – <i>emoticons</i> – citação de outros internautas – citação da Unisc – imagem (arte).
Mensagens anônimas	Comentários de internautas com foto, nome e sobrenome.
Citação	Foram efetuados 75 (setenta e cinco) comentários à postagem, totalizando 225 comentários (incluindo os comentários realizados em comentários). Há 91 citações de outras pessoas. Em geral foram as pessoas citadas no comentário que suscitaram as respostas (as pessoas mencionadas responderam).
Formato da mensagem	Postagem: apresenta 3 (três) linhas de texto e uma imagem abaixo (foto). Comentários: têm entre uma e seis linhas.

Fonte: Autora.

Quadro 14 – Análise dos Fatores Situação

(continua)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e 204 (duzentos e quatro) internautas.
Características dos participantes	São pessoas que tem ou tiveram alguma relação com a universidade e que citam pessoas que conheceram nela e que consideram amigos. Pelos comentários e pelo conhecimento contextual da pesquisadora, percebe-se que se trata de acadêmicos e de funcionários da universidade.

(conclusão)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Características dos participantes	A internauta Laura da Cruz Nobre é a <i>social media</i> responsável pela ambiência da Unisc no <i>Facebook</i> . Desirê Allram é funcionária da Asscom. Natália Machado, Simoni Schieferdecker, Janaína Silva, Vanessa Faccin são egressas. Thalia Schulz é acadêmica.
Propósito	Propósito da postagem: comemorar o dia do abraço e incitar internautas a mencionar amigos que fizeram na Unisc. Propósito dos comentários: marcar pessoas que conheceram na universidade e consideram amigos.
Tópico ou Tema	Dia do Abraço.
Tom	Informalidade.
Atividade	Postagem: a pergunta elaborada com o propósito de gerar a interação com os internautas. Nos comentários: citação de outra pessoa, provocando a sua manifestação; <i>emoticons</i> .
Normas	Postagem: texto leve. Uso de sigla – Unisc. Comentários: textos leves. Uso de sigla – Unisc. Uso de palavras escritas de forma a enfatizar a fala: Queridooooooooooooooooooooo; enormeeee; nelaaa; toooodos; ouuuuuuuuuun; Aiii; muiiito; muitoos; Siiiiim; lindaaa; Amooo; claaaro; Queriidas; Amoreee; feera; Adorooo; Amaaaaaaada; magoeiiii; demaaais; bjoooo; tenhooo; Aeeeeeeee; abraçosssss; feera; amoor; miguuuuxos. Uso de abreviaturas: pra; Tb; Obriii; vdd; vcs; Bjussssss; hj; q; bjão; Tamo; tbm; pq; vc; tbém; cia; Mtos; vcsssss; Clindu. Uso de onomatopeia: SHUASHUASHUA; ouuuuuuuuuun; hahaha; kkk; Óiiinnn. Uso de palavras como ‘portuga’ (para português) e ‘vetera’ (para veterano), dale (para ‘é isto mesmo’). Uso de regionalismo: Bah; loco de especial. Xuxu é o apelido da Laura Nobre, que todos os que se relacionam com ela conhecem, e é usado em alguns comentários. Uma internauta usa a <i>hashtag</i> #graçasaUnisc.
Código	Uso da língua corrente. Uso de língua estrangeira: <i>core</i> ; <i>amore</i> ; <i>Branding</i> ; <i>I love you my bitch!</i> ; <i>My fav bitch!</i>

20 de junho – Vestibular de Inverno.

Figura 8 – Postagem sobre o Vestibular de Inverno



Unisc
20 de junho de 2015 · 🌐

Falta meia hora para o início da prova do Vestibular de Inverno, a galera já está saindo do Centro de Convivência, boa sorte aos vestibulandos! 😊
#vestibularunisc



👍 Curtir 💬 Comentar ➦ Compartilhar

👍 309 Principais comentários (sem filtro) ▾

 Escreva um comentário...

 **Neide Torres** Boa sorte, minha querida Luísa Oddone!! A hora e agora! Fé e força!!
Curtir · Responder · 🗨️ 3 · 20 de junho de 2015 às 13:41

 **Noslida West** Boa prova a todos que se escreveram! 🍀
Curtir · Responder · 🗨️ 1 · 20 de junho de 2015 às 16:35

 **Cristina Moraes Desessards** **Guilherme Desessards** Me formei em direito em 2003. Excelente Universidade com professores qualificados e infra estrutura sensacional recomendo. Att. Luiz Guilherme Sudbrack Desessards :)
Curtir · Responder · 🗨️ 4 · 20 de junho de 2015 às 14:40

 **Valeria Cristina Rosa** Quais os temas da Redação?Qtos.candidatos p/vaga em Medicina?Obrigada!
Curtir · Responder · 🗨️ 1 · 20 de junho de 2015 às 17:36

Escreva um comentário...

Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Postagem com uso de texto, imagem (fotografia dos vestibulandos no CC), *emoticon* e *hashtag*.

Em um comentário há a citação de outra pessoa para visualizar a mensagem. Há o uso de *emoticons*. Uma internauta faz questionamentos que não são respondidos pela Unisc.

Quadro 15 – Análise dos Fatores Meio

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronicidade intermediária – mensagens assíncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto, imagem (duas fotos), <i>emoticon</i> , <i>hashtag</i> . Comentários de internautas: texto – citação de outro internauta, <i>emoticon</i> .
Mensagens anônimas	Comentários de internautas com foto, nome e sobrenome. Uma internauta não apresenta foto.
Citação	Foram efetuados 4 (quatro) comentários à postagem. O último internauta a se manifestar fez alguns questionamentos que não foram respondidos pela Unisc. O primeiro comentário apresenta uma citação de outra pessoa.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta 3 (três) linhas de texto e duas imagens abaixo. Comentários: têm entre uma e quatro linhas.

Fonte: Autora.

Quadro 16 – Análise dos Fatores Situação

(continua)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e 4 (quatro) internautas.
Características dos participantes	São pessoas que desejam boa sorte a outros internautas e se mostram interessados pelo vestibular.
Propósito	Propósito da postagem: comunicar que o Vestibular de Inverno está iniciando naquele momento. Propósito dos comentários: desejar boa sorte aos vestibulandos e questionar sobre a prova.
Tópico ou Tema	Vestibular de Inverno da Unisc.
Tom	Informal.

(conclusão)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Atividade	Postagem: texto que indica que a prova do vestibular está iniciando e desejando boa sorte aos vestibulandos; <i>emoticon</i> ; a <i>hashtag</i> #Vestibular. Nos comentários: citação de outra pessoa; <i>emoticon</i> . (Esta postagem não gera muita interação).
Normas	Postagem: texto sério, mas leve. Comentários: textos sérios. Uso de abreviatura: Qtos; p/.
Código	Uso da língua corrente.

Fonte: Autora.

20 de junho – Gabarito da Prova do Vestibular de Inverno.

Figura 9 – Postagem sobre gabarito da prova do Vestibular de Inverno

(continua)



(conclusão)



Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Postagem com texto, *link* e imagem (cartaz de divulgação do vestibular).

Troca de mensagens entre a Unisc e uma internauta. Unisc responde a postagem com uma frase e *link*.

Quadro 17 – Análise dos Fatores Meio

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronidade intermediária – mensagens síncronas e assíncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto, imagem (cartaz), <i>hashtag</i> . Comentários de internautas: texto, <i>link</i> .
Mensagens anônimas	Comentários de internauta com foto, nome e sobrenome. Toda interação acontece entre uma internauta e a Unisc.
Citação	Foi efetuado 1 (um) comentário à postagem. Este comentário foi respondido pela Unisc e a internauta respondeu agradecendo.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta 2 (duas) linhas de texto e uma imagem. Comentários: têm entre uma e duas linhas.

Fonte: Autora.

Quadro 18 – Análise dos Fatores Situação

(continua)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e 1 (uma) internauta.
Características dos participantes	A internauta busca informações sobre a prova do vestibular.

(conclusão)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Propósito	Propósito da postagem: divulgar o gabarito da prova do vestibular. Propósito dos comentários: questionar quando a prova será divulgada no <i>site</i> .
Tópico ou Tema	Gabarito da Prova do Vestibular de Inverno da Unisc.
Tom	Formal.
Atividade	Postagem: texto que indica que o gabarito da prova do vestibular já está disponível; <i>link</i> . Nos comentários: a pergunta de uma internauta.
Normas	Postagem: texto sério, mas leve. Comentários: textos sérios.
Código	Uso da língua corrente.

Fonte: Autora.

23 de junho – Listão do Vestibular de Inverno.

Figura 10 – Postagem sobre Listão do Vestibular de Inverno

(continua)

Unisc
23 de junho de 2015 · 🌐

O Listão do Vestibular de Inverno 2015 já está no ar, confira:
<http://bit.ly/1RusFVH>

Sejam bem-vindos, novos alunos! 😊

Comemore muito, mas não deixe de ler estas informações importantes:
Orientações sobre a matrícula: <http://bit.ly/1GxLu4t>

A relação dos classificados em 2ª chamada será divulgada a partir das 16 horas do dia 03/07/2015 e no dia 08/07/2015, será divulgada a relação dos classificados em 3ª chamada.

Vestibular Inverno Unisc
CONFIRA O LISTÃO

👍 Curtir 💬 Comentar ➦ Compartilhar

👤 167 Principais comentários (sem filtro) *

(conclusão)

18 compartilhamentos

Escreva um comentário...

 Gisele Azambuja Uhuuuuul miga agora só vai 🙌🙌🙌🙌🙌🙌 Carina Batista
Curtir · Responder · 1 · 23 de junho de 2015 às 20:12

 Carina Batista Só vaaaaaaaiii 🙌🙌❤️
Curtir · Responder · 1 · 23 de junho de 2015 às 21:57

Escreva uma resposta...

 Gisele Azambuja Juuh Ferraz teu nome ta aí eeem 🙌🙌
Curtir · Responder · 2 · 23 de junho de 2015 às 20:16

 Juliane Ferraz 🙌🙌🙌
Curtir · Responder · 1 · 23 de junho de 2015 às 20:18

Escreva uma resposta...

 Juliana Rex E essa top aí hein Beatriz Endler?!! 😂
Curtir · Responder · 23 de junho de 2015 às 20:04

 Beatriz Endler Hahaha sua linda 😂
Curtir · Responder · 1 · 23 de junho de 2015 às 20:05

Escreva uma resposta...

 Lucas Michels Ilha Parabéns a todos! Bem-vindos ao mundo universitário!
Curtir · Responder · 1 · 24 de junho de 2015 às 00:12

 Rádio Gazeta Quer ganhar brindes??
<https://www.facebook.com/Gazeta1180/photos/a.252343478169816.60193.252333278160836/881849548542536/?type=1&theater>
Curtir · Responder · 24 de junho de 2015 às 09:14 · Editado

 Luiza Rosa Mas que orgulho Beatriz Endler hahaha 🙌🙌🙌
Curtir · Responder · 1 · 23 de junho de 2015 às 20:46

 Beatriz Endler Hahah brigada Luu!!
Curtir · Responder · 23 de junho de 2015 às 21:41

Escreva uma resposta...

 Gabi Dornelles ai Dienifer Bechaire Veiga 🙌🙌🙌🙌🙌
Curtir · Responder · 1 · 23 de junho de 2015 às 21:24

 Dienifer Bechaire Veiga Obriiii! Adorei o resultado hauha 😊
Curtir · Responder · 1 · 23 de junho de 2015 às 21:25

Escreva uma resposta...

 Tássia Novais Ian Niche 🙌🙌🙌🙌🙌🙌
Curtir · Responder · 1 · 23 de junho de 2015 às 20:30

 Jocila RK Jannuzzi Karina Kothe Jannuzzi
Curtir · Responder · 1 · 23 de junho de 2015 às 21:23

 Jaqueline Agnes Matheus Agnes
Curtir · Responder · 1 · 23 de junho de 2015 às 20:04

 Bruna Cardoso Simone Netto Mõnego
Curtir · Responder · 1 · 23 de junho de 2015 às 20:36

 Simone Netto Mõnego Ainda não. 🙌
Curtir · Responder · 24 de junho de 2015 às 01:45

Escreva uma resposta...

Escreva um comentário...

Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Postagem com texto, *links* e *emoticon*.

Nos comentários os internautas citam a modelo da foto e ela responde. A Rádio Gazeta divulga uma promoção e coloca o *link* para acesso a ela. Há uso de *emoticons*. Há a citação de outros internautas para visualizarem a mensagem e estes respondem com frases e *emoticons*.

Quadro 19 – Análise dos Fatores Meio

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronicidade intermediária – mensagens síncronas e assíncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto, imagem (cartaz), <i>emoticon</i> , <i>links</i> . Comentários de internautas: texto; citação de outros internautas, <i>emoticons</i> ; <i>link</i> .
Mensagens anônimas	Comentários de internautas com foto, nome e sobrenome. Um internauta é uma empresa de comunicação e aparece seu logotipo.
Citação	Foram efetuados 11 (onze) comentários à postagem. O primeiro, o segundo, o terceiro, o sexto, o sétimo e o décimo primeiro comentários receberam, cada um, um comentário. Nove internautas são citados em mensagens.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta 8 (oito) linhas de texto e uma imagem abaixo. Comentários: têm entre uma e três linhas.

Fonte: Autora.

Quadro 20 – Análise dos Fatores Situação

(continua)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e 15 (quinze) internautas.
Características dos participantes	Internautas que comentam sobre o listão, citando pessoas. Duas internautas citam a modelo do cartaz, que é Beatriz Endler.
Propósito	Propósito da postagem: comunicar que o listão dos aprovados já está disponível para consulta. Propósito dos comentários: felicitar os aprovados. Mencionar a modelo da foto no cartaz.
Tópico ou Tema	Vestibular de Inverno da Unisc.
Tom	Informal.
Atividade	Postagem: frase inicial do texto onde consta que “O Listão do Vestibular de Inverno 2015 já está no ar”; <i>emoticon</i> ; <i>link</i> . Nos comentários: citação de outras pessoas; <i>emoticons</i> .

(conclusão)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Normas	Postagem: texto sério, mas leve. Comentários: textos leves. Uso de palavras escritas de forma a enfatizar a fala: eeem; vaaaaaaiii. Uso de abreviaturas: ta; miga; brigada; Obriiiii! Onomatopeia: Uhuuuuuu; Hahaha. Uso de 'hein'.
Código	Uso da língua corrente. Uso de língua estrangeira: <i>top</i> .

Fonte: Autora.

25 de junho – Aniversário de 22 anos da Unisc.

Figura 11 – Postagem sobre o aniversário de 22 anos da Unisc

(continua)



(conclusão)

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Mensagens anônimas	Comentários de internautas com foto, nome e sobrenome.
Citação	Foram efetuados 9 (nove) comentários à postagem.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta uma linha de texto, <i>hashtag</i> e uma imagem abaixo (cartaz). Comentários: têm entre uma e seis linhas.

Fonte: Autora.

Quadro 22 – Análise dos Fatores Situação

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e 9 (nove) internautas.
Características dos participantes	Internautas que parabenizam a Unisc. Uma internauta pergunta o que há para celebrar e comenta sobre a diminuição de espaço para o movimento estudantil (provavelmente seja uma acadêmica do curso de História).
Propósito	Propósito da postagem: comunicar que a Unisc comemora 22 anos. Propósito dos comentários: felicitar a universidade e quem convive nela. Comentar sobre a diminuição do espaço do movimento estudantil.
Tópico ou Tema	Comemoração dos 22 anos da universidade.
Tom	Informal.
Atividade	Postagem: frase inicial do texto onde consta a palavra 'Parabéns' e a <i>hashtag</i> #Unisc22anos. Nos comentários: citação da Unisc.
Normas	Postagem: texto sério, mas leve. Comentários: textos leves. Um dos textos é sério, pesado. A internauta usa letras maiúsculas, o que na linguagem da internet significa que a pessoa está gritando. Uso de abreviaturas: Flw.
Código	Uso da língua corrente.

Fonte: Autora.

15 de julho – Descarte de medicamentos.

Figura 12 – Postagem sobre descarte de medicamentos



The image shows a screenshot of a Facebook post from the page 'Unisc'. The post is dated '15 de julho de 2015'. The text of the post discusses the disposal of batteries, cell phones, and expired medications, highlighting the environmental and health risks of these items. It mentions that the 'Área Ambiental' has set up collection points for these items and that Tetra Pack boxes are being collected for reuse in planting. The post includes a photo of two blue collection bins with white labels. The labels on the bins have text in Portuguese: 'DEPOSITE AQUI O SEU MEDICAMENTO VENCIDO' and 'BATERIAS, CELULARES E OUTROS'. Below the photo, there are interaction buttons for 'Curtir', 'Comentar', and 'Compartilhar'. There are two comments visible: one from 'Camila Malikovsky' praising the initiative, and a reply from 'Unisc' with a smiley face emoji.

Unisc
15 de julho de 2015 · 🌐

As pilhas, baterias e celulares apresentam mais de 60 tipos diferentes de substâncias, e muitas delas são metais pesados altamente tóxicos. Os mais comuns encontrados são o mercúrio, berílio e chumbo. Essas substâncias tóxicas contaminam o solo e as águas subterrâneas e são nocivas ao ser humano.

Já os medicamentos vencidos possuem substâncias químicas que contaminam o meio ambiente e apresentam riscos à saúde humana. Devido a tudo isso, a galera da nossa Área Ambiental disponibilizou no Centro de Convivência coletores de pilhas, baterias, celulares e medicamentos vencidos, além disso, estão recolhendo caixas Tetra Pack que serão reutilizadas para o plantio de mudas. Participe, faça a sua parte e proteja o meio ambiente!



👍 Curtir 🗨 Comentar ➦ Compartilhar

 Camila Malikovsky Parabéns, ótima iniciativa.
Curtir · Responder · 1 · 16 de julho de 2015 às 17:22

 Unisc 😊
Curtir · Responder · 16 de julho de 2015 às 17:23

Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Postagem com texto e imagem (foto) (sem *link*, *hashtag* ou *emoticon*).

Apresenta um comentário que recebeu uma resposta da Unisc através de um *emoticon*.

Quadro 23 – Análise dos Fatores Meio

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronidade intermediária – mensagens síncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto, imagem (foto). Comentários de internautas: texto; Unisc responde ao comentário com <i>emoticon</i> .
Mensagens anônimas	Comentário de internauta com foto, nome e sobrenome.
Citação	Foi efetuado um comentário à postagem. Este comentário foi respondido pela Unisc com um <i>emoticon</i> .
Formato da mensagem	Postagem: apresenta 12 (doze) linhas de texto, e uma imagem abaixo (foto). Comentário: tem uma linha.

Fonte: Autora.

Quadro 24 – Análise dos Fatores Situação

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e uma internauta.
Características dos participantes	Internauta que parabeniza a iniciativa da Área Ambiental da Unisc.
Propósito	Propósito da postagem: comunicar que a Área Ambiental da Unisc disponibilizou coletores de pilhas, baterias, celulares e medicamentos no Centro de Convivência. Propósito do comentário: parabenizar a universidade pela iniciativa.
Tópico ou Tema	Coleta de resíduos tóxicos.
Tom	Formal.
Atividade	Postagem: texto informativo e uso do imperativo “Participe”. No comentário: texto de parabenização.
Normas	Postagem: texto sério, mas leve. Comentários: texto leve.
Código	Uso da língua corrente.

Fonte: Autora.

16 de julho – Curso de Terapia Assistida por Cães.

Figura 13 – Postagem sobre curso de terapia assistida por cães

(continua)

Unisc
16 de julho de 2015 · 🌐

Curso de Terapia Assistidas por Cães está com inscrições abertas! Confira mais informações e faça sua inscrição: <http://bit.ly/1DjIMAj>

CURSOS EXTENSÃO DA UNISC 2015

CURSO NOVO

UNISC 23 e 24 de OUTUBRO
T.A.C. - TERAPIA ASSISTIDA POR CÃES (MÓDULO 1)
<http://www.unisc.br>

Cão Terapiá

Curtir · Comentar · Compartilhar

87 Principais comentários (sem filtro)

12 compartilhamentos

Escreva um comentário...

Patrícia Louise Paulinho Adestrador
Curtir · Responder · 16 de julho de 2015 às 16:09

Nika Severo Muito prima... show de bola! Mas é bem extenso. Com minha correria aqui não dá. Tem que ser tipo esse que eu fiz aí, vai num dia e volta no outro.
Curtir · Responder · 1 · 16 de julho de 2015 às 23:31

Liana Araujo Olha Prima que interessante, Nika Severo
Curtir · Responder · 2 · 16 de julho de 2015 às 15:50

Adriéle Oliveira Vinicius Lima de Oliveira
Curtir · Responder · 16 de julho de 2015 às 15:59

Monike Fagundes Karla Kniphoff olha amiga
Curtir · Responder · 1 · 17 de julho de 2015 às 10:37

Michelli Pires Moreira Olha Cassiana Descovi
Curtir · Responder · 16 de julho de 2015 às 16:11

Cassiana Descovi Showww obrigadoo
Curtir · Responder · 16 de julho de 2015 às 16:12

Michelli Pires Moreira Não tinha como não lembrar do lindo trabalho q VC faz
Curtir · Responder · 16 de julho de 2015 às 16:12

Vanessa Hanzen Daiana Keller e Tiago Vachholz
Curtir · Responder · 1 · 16 de julho de 2015 às 22:50

Mariana Frantz Thais Lubers
Curtir · Responder · 1 · 16 de julho de 2015 às 16:05

Natália Maciel Patricia Gervasoni
Curtir · Responder · 16 de julho de 2015 às 23:24

(conclusão)



Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Postagem com texto, *link* e imagem (cartaz).

Internautas chamam outras pessoas.

Sugestão de internauta: oferecimento de curso mais curto, de extensão mais reduzida (dois dias).

Quadro 25 – Análise dos Fatores Meio

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronicidade intermediária – mensagens assíncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto, imagem (cartaz), <i>link</i> . Comentários de internautas: texto; citação de outros internautas.
Mensagens anônimas	Comentários de internautas com foto, nome e sobrenome.
Citação	Foram efetuados 9 (nove) comentários à postagem. Há 8 (oito) comentários com citação de outros internautas.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta duas linhas de texto, <i>link</i> e uma imagem abaixo (cartaz). Comentários: têm entre uma e três linhas e <i>emoticons</i> .

Fonte: Autora.

Quadro 26 – Análise dos Fatores Situação

(continua)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e 11 (onze) internautas.
Características dos participantes	Internautas que se interessam pelo curso divulgado ou citam outras pessoas que podem se interessar pelo curso.
Propósito	Propósito da postagem: divulgar o Curso de Terapia Assistida por Cães. Propósito dos comentários: divulgar a mensagem a outros internautas e responder ao chamado.
Tópico ou Tema	Curso de Terapia Assistida por Cães.
Tom	Formal.

(conclusão)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Atividade	Postagem: trechos do texto onde consta “está com inscrições abertas” e “faça a sua inscrição”. Nos comentários: citação de outras pessoas e as respostas efetuadas.
Normas	Postagem: texto sério, mas leve. Comentários: textos leves. Uso da expressão ‘show de bola’. Uso de palavras escritas de forma a enfatizar a fala: Showwww. Uso de abreviaturas: Obg.; VC; q.
Código	Uso da língua corrente.

Fonte: Autora.

27 de julho – Show *The Brothers Beatle Band*.**Figura 14** – Postagem sobre o *Show The Brothers Beatle Band*

(continua)

Unisc
27 de julho de 2015 · 🌐

Hoje é segunda, mas tem gente que já está aguardando a sexta-feira!

Diretamente da Argentina
THE BROTHERS BEATLE BAND
The Beatles 55th Anniversary

31 Julho 2015
Tribute Concert
UNISC
Os 55 anos dos Beatles em um show inesquecível!

Gazeta do Sul
Branco

Curtir · Comentar · Compartilhar

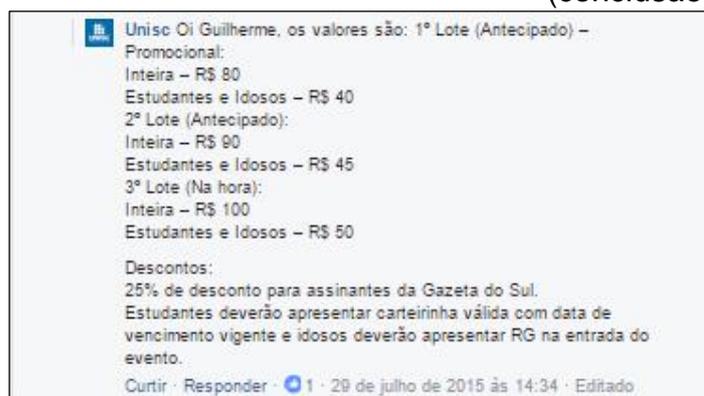
68 Principais comentários (sem filtro)

3 compartilhamentos

Escreva um comentário...

Guilherme Regert Qual o valor do ingresso para universitários?
Curtir · Responder · 1 · 29 de julho de 2015 às 14:29

(conclusão)



Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Postagem com texto e imagem (cartaz).

Um internauta faz uma pergunta que é respondida pela Unisc.

Quadro 27 – Análise dos Fatores Meio

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronicidade intermediária – mensagens síncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto, imagem (cartaz). Comentário de internauta: texto.
Mensagens anônimas	Comentário de internauta com foto, nome e sobrenome.
Citação	Foi efetuado um comentário à postagem (uma pergunta), o qual foi respondido pela Unisc.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta uma linha de texto e uma imagem abaixo (cartaz). Comentários: o comentário do internauta tem uma linha e a resposta da universidade tem 15 (quinze) linhas.

Fonte: Autora.

Quadro 28 – Análise dos Fatores Situação

(continua)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e um internauta.
Características dos participantes	Internauta aparenta ser um acadêmico.
Propósito	Propósito da postagem: divulgar o <i>show The Brothers Beatle Band</i> . Propósito dos comentários: perguntar o valor do ingresso para universitários.
Tópico ou Tema	<i>Show The Brothers Beatle Band</i> .

(conclusão)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Tom	Informal.
Atividade	Postagem: frase do texto. Nos comentários: a pergunta e a resposta da Unisc.
Normas	Postagem: texto leve. Comentários: texto leve.
Código	Uso da língua corrente.

Fonte: Autora.

28 de julho – CrediUnisc.

Figura 15 – Postagem sobre o CrediUnisc

(continua)

Unisc
28 de julho de 2015 · 🌐

Galera, muitos já sabem que não vamos oferecer FIES neste semestre, mas vamos abrir vagas para o CrediUnisc, confirmam as informações aqui: <http://bit.ly/1OzELwr>

Caso vocês tenham alguma dúvida específica, entrem em contato com nosso Setor Financeiro de Atendimento ao Aluno, eles poderão orientar no que for necessário: nucleo@unisc.br ou (51) 3717-7448.

105 Curtir · Comentar · Compartilhar

Principais comentários (sem filtro)

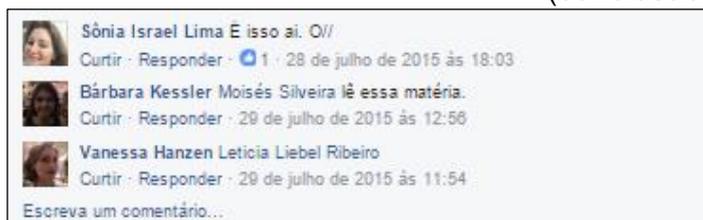
13 compartilhamentos

Escreva um comentário...

Natalia de Oliveira A nova taxa de juros do FIES vai ser reajustada apenas para novos contratos?e os antigos continuam o mesmo?eu vi ali subir de 50,00 para 250,00.
Curtir · Responder · 1 · 28 de julho de 2015 às 22:52

Unisc Oi Natalia, quem já tinha o contrato, o valor é o mesmo de antes, este valor de agora é apenas para contrato novo,se houver. Abração
Curtir · Responder · 1 · 29 de julho de 2015 às 13:46 · Editado

(conclusão)



Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Postagem com texto, *link* e imagem (foto).

Uma internauta faz alguns questionamentos que são respondidos pela Unisc.

Quadro 29 – Análise dos Fatores Meio

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronicidade intermediária – mensagens assíncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto, <i>link</i> e imagem (foto). Comentários de internautas: texto.
Mensagens anônimas	Comentários de internautas com foto, nome e sobrenome.
Citação	Foram efetuados 4 (quatro) comentários à postagem. Um dos comentários foi respondido pela Unisc. Dois internautas citam outras pessoas.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta 6 (seis) linhas de texto e uma imagem abaixo (foto). Comentários: têm entre uma e três linhas.

Fonte: Autora.

Quadro 30 – Análise dos Fatores Situação

(continua)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e quatro internautas.
Características dos participantes	Internautas aparentam ser acadêmicos.
Propósito	Propósito da postagem: divulgar a abertura de mais vagas para o CrediUnisc. Propósito dos comentários: questionar sobre os valores das taxas de juros e citar outros internautas.
Tópico ou Tema	Divulgação da abertura de vagas para o CrediUnisc.
Tom	Formal.

(conclusão)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Atividade	Postagem: o tema da postagem. Nos comentários: a pergunta da internauta e a resposta da Unisc e a citação a outros internautas.
Normas	Postagem: texto sério. Comentários: texto sério, mas leve.
Código	Uso da língua corrente.

Fonte: Autora.

3 de agosto – Volta às Aulas.

Figura 16 – Postagem sobre a volta às aulas

(continua)



(conclusão)



Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Postagem com texto, *link* e imagem (arte).

Há uma troca de mensagens entre uma internauta e a Unisc. A internauta está com dificuldade para visualizar a sala de uma disciplina e a Unisc esclarece a dúvida. Num dos comentários esta internauta posta uma imagem (comprovante de matrícula).

Quadro 31 – Análise dos Fatores Meio

(continua)

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronidade intermediária – mensagens síncronas e assíncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto, imagem (arte), <i>link</i> . Comentários de internautas: texto; imagem (documento de matrícula).

(conclusão)

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Mensagens anônimas	Comentários de internautas com foto, nome e sobrenome.
Citação	Foram efetuados 2 (dois) comentários à postagem. No primeiro comentário ocorreu uma troca de mensagens entre a internauta e a Unisc.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta três linhas de texto, <i>link</i> e uma imagem abaixo (arte). Comentários: têm entre uma e três linhas.

Fonte: Autora.

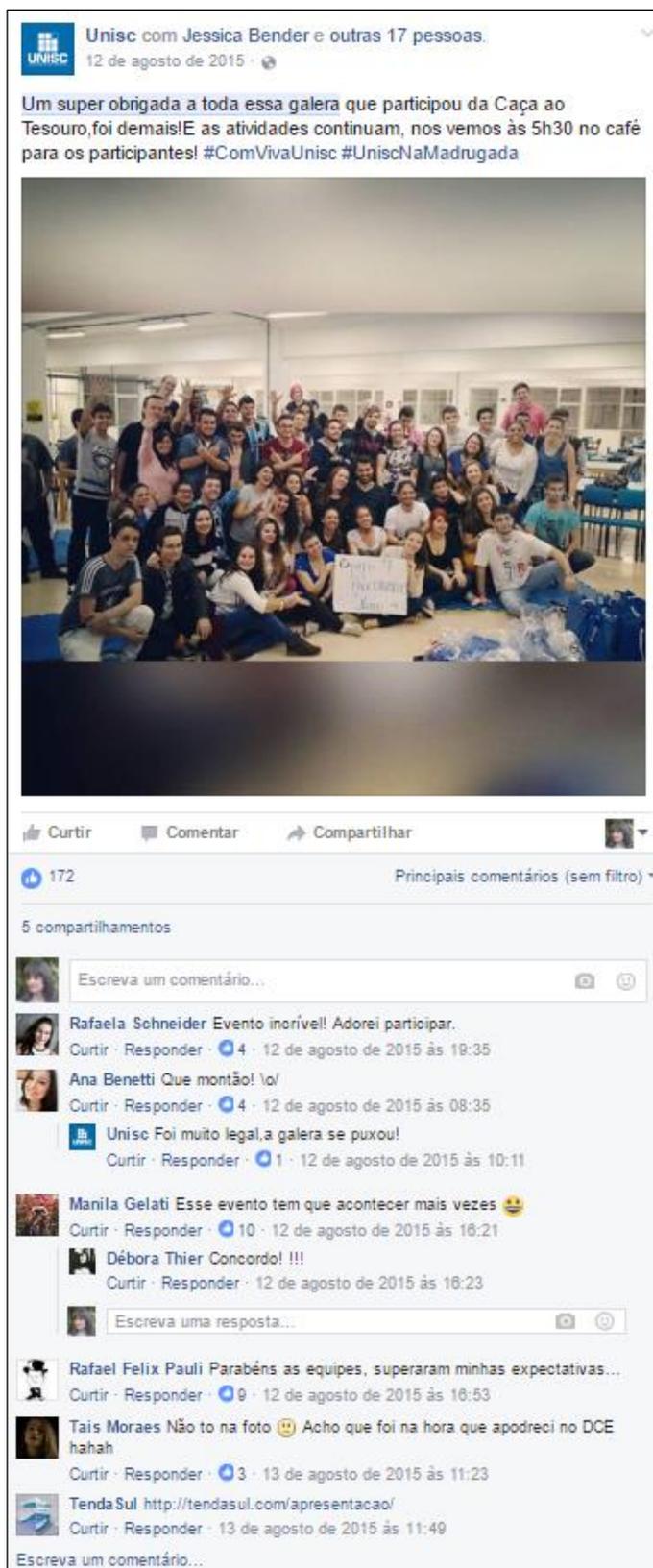
Quadro 32 – Análise dos Fatores Situação

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e 2 (dois) internautas.
Características dos participantes	Acadêmicos da universidade.
Propósito	Propósito da postagem: dar boas-vindas à comunidade acadêmica no início do 2º semestre. Propósito dos comentários: tirar dúvidas sobre a sala de aula.
Tópico ou Tema	O início do segundo semestre.
Tom	Informal.
Atividade	Postagem: frases do texto: “Que bom ver vocês aqui” e “Sejam bem-vindos ao segundo semestre”. Nos comentários: perguntas de internauta e respostas da Unisc.
Normas	Postagem: texto leve. Comentários: textos leves. Uso de abreviatura: Tá. Uso de onomatopeia: hahaha. Alteração de palavra para dar ênfase: Simmm.
Código	Uso da língua corrente. Uso de uma frase em língua inglesa, por uma internauta: <i>Thank You!</i>

Fonte: Autora.

12 de agosto – ComVivaUnisc.

Figura 17 – Postagem sobre o ComVivaUnisc



A screenshot of a Facebook post from the page 'Unisc' (profile picture: UNISC logo). The post is dated '12 de agosto de 2015'. The text of the post reads: 'Um super obrigada a toda essa galera que participou da Caça ao Tesouro, foi demais! E as atividades continuam, nos vemos às 5h30 no café para os participantes! #ComVivaUnisc #UniscNaMadrugada'. Below the text is a large group photograph of many young people, mostly students, posing in a well-lit indoor space, possibly a cafeteria or common room. Some are sitting on the floor, others are standing. A few are holding a sign that says 'CAÇA AO TESOURO'. Below the photo are the standard Facebook interaction buttons: 'Curtir', 'Comentar', and 'Compartilhar'. The post has 172 likes and 5 shares. Below these are several comments from users: 'Rafaela Schneider' (19:35), 'Ana Benetti' (08:35), 'Unisc' (10:11), 'Manila Gelati' (16:21), 'Débora Thier' (16:23), 'Rafael Felix Pauli' (16:53), 'Tais Moraes' (11:23), and 'TendaSul' (11:49). At the bottom of the post is a text input field for a comment: 'Escreva um comentário...'

Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Postagem com texto, *hashtags* e imagem. Na postagem a Unisc cita (marca) alguns internautas (provavelmente que estavam presentes no evento).

Comentários com texto e *emoticon*. A Unisc comenta um dos comentários.

A empresa Tenda Sul aproveita para fazer sua divulgação em um dos comentários.

Quadro 33 – Análise dos Fatores Meio

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronidade intermediária – mensagens síncronas e assíncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto, imagem (foto), <i>hashtags</i> . Comentários de internautas: texto; <i>emoticons</i> ; <i>link</i> .
Mensagens anônimas	Comentários de internautas com foto, nome e sobrenome. Um dos internautas tem uma ilustração no lugar da foto. Outro internauta é uma empresa e tem o logotipo.
Citação	Foram efetuados 6 (seis) comentários à postagem. O segundo comentário foi comentado pela Unisc. O terceiro foi comentado por outro internauta.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta três linhas de texto, <i>hashtags</i> e uma imagem abaixo (foto). Comentários: têm entre uma e duas linhas.

Fonte: Autora.

Quadro 34 – Análise dos Fatores Situação

(continua)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e 7 (sete) internautas.
Características dos participantes	Internautas que participaram do evento.
Propósito	Propósito da postagem: agradecer a quem participou da Caça ao Tesouro no ComVivaUnisc. Propósito dos comentários: elogiar o evento.
Tópico ou Tema	Caça ao Tesouro no ComVivaUnisc.
Tom	Informal.
Atividade	Postagem: foto e as <i>hashtags</i> #ComVivaUnisc e #UniscNaMadrugada. Nos comentários: frases elogiando o evento.

(conclusão)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Normas	Postagem: texto leve. Comentários: textos leves. Abreviatura: To. Siglas: DCE. Onomatopeia: hahah.
Código	Uso da língua corrente.

Fonte: Autora.

12 de agosto – ComVivaUnisc.

Figura 18 – Postagem sobre o ComVivaUnisc

(continua)

Unisc
12 de agosto de 2015 · 🌐

Galera aguardando o Café da Manhã curtindo um som no DCE, lindo de ver! #ComVivaUnisc #hojeninguendome #UniscNaMadrugada #DceUnisc

3,1 mil visualizações

👍 Curtir 💬 Comentar ➦ Compartilhar

👍 122 Principais comentários (sem filtro) ·

1 compartilhamento

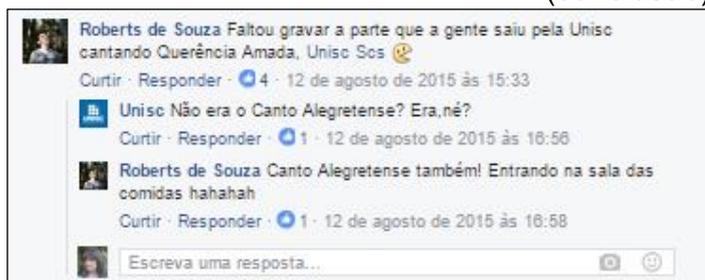
Escreva um comentário...

Paola Severo Alguém passa o chimarrão pro Lucas
Curtir · Responder · 🌐 3 · 12 de agosto de 2015 às 14:49

Lucas Munhoz Detalhe que me pularam e eu tive que esperar mais depois. Hahahaha
Curtir · Responder · 🌐 1 · 12 de agosto de 2015 às 15:39

Escreva uma resposta...

(conclusão)



Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Postagem com texto, *hashtag* e vídeo.

Nos comentários, a Unisc é citada e responde. Há *emoticons*. Um internauta chama outro (cita) e este responde.

Quadro 35 – Análise dos Fatores Meio

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronicidade intermediária – mensagens síncronas e assíncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto, imagem (vídeo), <i>hashtags</i> . Comentários de internautas: texto; <i>emoticons</i> ; citação da Unisc; citação de internauta.
Mensagens anônimas	Comentários de internautas com foto, nome e sobrenome.
Citação	Foram efetuados 2 (dois) comentários à postagem. O primeiro foi comentado por outro internauta, que havia sido mencionado. O segundo comentário foi comentado pela Unisc e novamente comentado pelo internauta.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta duas linhas de texto, <i>hashtags</i> e uma imagem abaixo (foto). Comentários: têm entre uma e duas linhas.

Fonte: Autora.

Quadro 36 – Análise dos Fatores Meio

(continua)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e 3 (três) internautas.
Características dos participantes	Internautas que participaram do evento.
Propósito	Propósito da postagem: divulgar um vídeo gravado durante o ComVivaUnisc. Propósito dos comentários: interagir e comentar sobre o evento.

(conclusão)

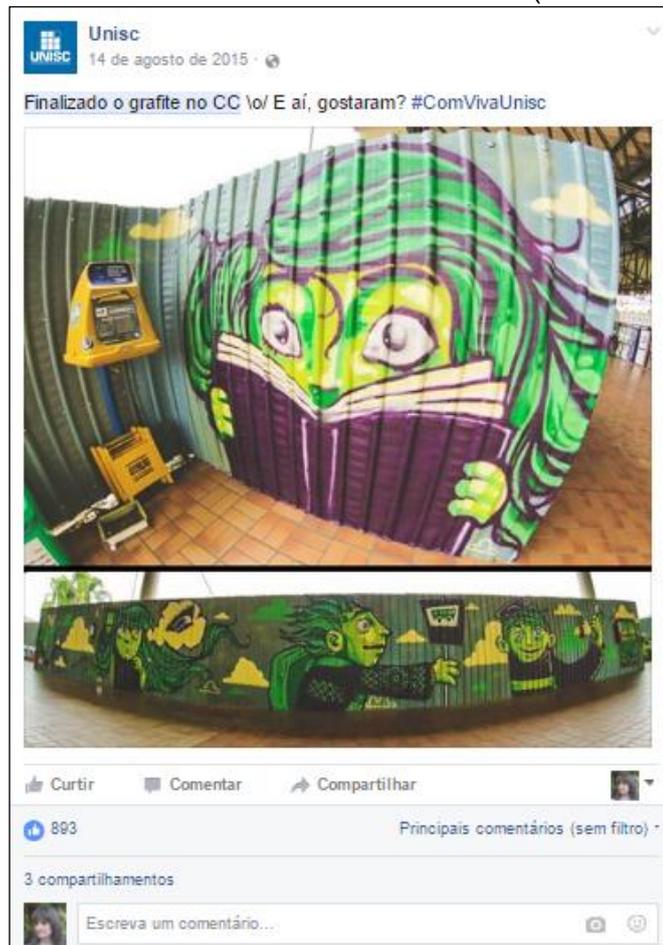
Fatores Situação	Postagem/Comentários
Tópico ou Tema	ComVivaUnisc.
Tom	Informal.
Atividade	Postagem: vídeo e as <i>hashtags</i> #ComVivaUnisc, #UniscNaMadrugada, #hojeninguemdorme e #DceUnisc. Nos comentários: citação de outro internauta e da Unisc.
Normas	Postagem: texto leve. Comentários: texto leve. Uso de sigla: Unisc. Uso de abreviatura: né; pro. Onomatopeia: hahahaha.
Código	Uso da língua corrente.

Fonte: Autora.

14 de agosto – ComVivaUnisc.

Figura 19 – Postagem sobre o ComVivaUnisc

(continua)



(conclusão)

 **Desiré Allram** Parabéns e obrigada Rodrigo de Almeida e Pepe Fontanari 😊
Curtir · Responder · 3 · 14 de agosto de 2015 às 16:48

 **Juliana Leal** Vamos pensar com carinho Ana 😊
Curtir · Responder · 3 · 14 de agosto de 2015 às 15:28

 **Pâmela Lopes** Quero na parede do meu quarto *--*
Curtir · Responder · 14 de agosto de 2015 às 19:43

 **Rodrigo de Almeida** Muito obrigado e foi um prazer enorme fazer este trabalho! Que venham muitos outros, dando vida a espaços mortos... Pazz 🙌
Curtir · Responder · 15 · 14 de agosto de 2015 às 18:22

 **Iugue Ortiz** Baita trampo irmão... parabéns!
Curtir · Responder · 1 · 26 de outubro de 2015 às 11:29

 **Rodrigo de Almeida** Satisfação man... seguimos na luta..abração
Curtir · Responder · 2 · 26 de outubro de 2015 às 13:15

 **Iugue Ortiz** Rodrigo de Almeida só progresso mano! Só por aquele churrasco pra usar como desculpa pro graffiti haha
Curtir · Responder · 26 de outubro de 2015 às 13:16

 **Lu Moraes** Uauuuuuuuuuuu. ... show ...show!!!!
Curtir · Responder · 1 · 14 de agosto de 2015 às 15:58

 **Daniel Vinicius** top!
Curtir · Responder · 1 · 15 de agosto de 2015 às 08:48

 **Ana Benetti** Ficou show! A parede branca da frente da biblio podia receber um novo grafite. 😊
Curtir · Responder · 19 · 14 de agosto de 2015 às 15:25

 **Ramon Antonio Arruda** Tem que grafitar o bloco 16, ia ficar louco!
Curtir · Responder · 1 · 15 de agosto de 2015 às 19:06

 **Lucas Kasper** Ficou muito legal. Agora o pessoal de humanas vai ter um lugar pra vender sua arte. #miçangas
Curtir · Responder · 1 · 14 de agosto de 2015 às 17:52

 **Patricia Ana Muller** Podia ter no DCE UNISC. Único do Brazééééé com cara de hospital.
Curtir · Responder · 15 de agosto de 2015 às 03:19

 **Adriana Cândido** Cândia Muito show! parabéns pelo trabalho. .
Curtir · Responder · 14 de agosto de 2015 às 15:41

 **Grazy Ribeiro** Baita Massa!! Parabéns
Curtir · Responder · 14 de agosto de 2015 às 17:46

 **Cris Pires** Ficou lindo, boa ideia em trazer a arte de rua para dentro da universidade
Curtir · Responder · 14 de agosto de 2015 às 18:52

 **Roberts de Souza** baaaaaah que tri
Curtir · Responder · 14 de agosto de 2015 às 15:30

 **Mateus Camargo de Souza** Ficou demais! Muito tri mesmo.
Curtir · Responder · 14 de agosto de 2015 às 17:12

 **Laura Velfer** Parcianello Demais!!!
Curtir · Responder · 14 de agosto de 2015 às 16:05

 **Alexandre Borges** Muito legal, lindo mesmo.
Curtir · Responder · 14 de agosto de 2015 às 21:10

 **Dóris Soares** Lindoooo!
Curtir · Responder · 15 de agosto de 2015 às 07:25

 **Natalí Lippert** Schwanke Show!
Curtir · Responder · 15 de agosto de 2015 às 12:13

 **Deborah Almeida** Mto maassa!!! 😊
Curtir · Responder · 15 de agosto de 2015 às 20:22

 **Isadora Funari** 🙌🙌🙌🙌🙌
Curtir · Responder · 14 de agosto de 2015 às 16:28

 **Daiane Rocha** Diego Camara Lopes
Curtir · Responder · 1 · 14 de agosto de 2015 às 17:01

Postagem com texto, *hashtag* e imagem (foto).

Comentários com citação de outras pessoas. Uso de *emoticons*, *hashtag*. Um comentário irônico. Palavras escritas de forma a dar ênfase: baaaaah; Brazéééé!; Lindoooo.

Sugestão dos internautas: novo grafite na parede branca da frente da biblioteca; grafitar o bloco 16; grafitar o prédio do DCE.

Quadro 37 – Análise dos Fatores Meio

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronicidade intermediária – mensagens assíncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto, imagem (fotos), <i>hashtags</i> . Comentários de internautas: texto; <i>emoticons</i> ; citação de internautas.
Mensagens anônimas	Comentários de internautas com foto, nome e sobrenome.
Citação	Foram efetuados 22 (vinte e dois) comentários à postagem. Há três citações de internautas, uma delas para o DCE da Unisc e outra para os artistas que produziram o grafite.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta uma linha de texto, <i>hashtag</i> e uma imagem abaixo (fotos). Comentários: têm entre uma e duas linhas.

Fonte: Autora.

Quadro 38 – Análise dos Fatores Situação

(continua)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e 22 (vinte e dois) internautas.
Características dos participantes	Por conhecimento contextual por parte da pesquisadora, pode-se afirmar que Desirê Allram e Juliana Leal são funcionárias da Asscom e Mateus Camargo de Souza é acadêmico.
Propósito	Propósito da postagem: divulgar um grafite feito no CC. Propósito dos comentários: elogiar a arte do grafite e sugerir outros locais para serem grafitados.
Tópico ou Tema	Grafite no CC da Unisc.
Tom	Informal.

(conclusão)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Atividade	Postagem: foto e a <i>hashtag</i> #ComVivaUnisc. A pergunta: “E aí, gostaram?”. Nos comentários: citação de outros internautas, <i>emoticons</i> .
Normas	Postagem: texto leve. Comentários: texto leve; uso de ironia (um internauta escreve o seguinte comentário: Ficou muito legal. Agora o pessoal de humanas vai ter um lugar pra vender sua arte. #miçangas). Uso de abreviatura: ia; DCE; Mto; pro. Onomatopeia: hahahaha. Palavras para dar ênfase: Pazz; Brazéééé!; Uauuuuuuuuuuuuuuuuu; Lindoooo; maaassa Uso das expressões ‘baita massa’; ‘baaaaah que tri’; ‘trampo’.
Código	Uso da língua corrente. Uso de regionalismo: baita; tri. Uso de língua estrangeira: show; <i>top</i> ; <i>man</i> .

Fonte: Autora.

1 de setembro – Banner instalado no bloco 35.

Figura 20 – Postagem sobre o banner instalado no bloco 35

(continua)



(conclusão)



Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Postagem com texto, *hashtag* e imagem (foto).

Comentários com *emoticons*. Unisc comenta nos comentários, inclusive postando uma foto. E responde a uma pergunta de uma internauta.

Quadro 39 – Análise dos Fatores Meio

(continua)

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronicidade intermediária – mensagens assíncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto, imagem (foto), <i>hashtags</i> . Comentários de internautas: texto – <i>emoticons</i> – imagem.

(conclusão)

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Mensagens anônimas	Comentários de internautas com foto, nome e sobrenome. Um dos internautas aparenta ser um profissional liberal – Santa Pata Tattoo Studio – e aparece um logotipo no lugar da foto.
Citação	Foram efetuados 4 (quatro) comentários à postagem. O primeiro comentário recebeu dois comentários da Unisc, um com texto e outro com imagem (foto). O terceiro comentário recebeu uma resposta da Unisc.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta uma linha de texto e uma imagem abaixo. Comentários: têm entre uma e duas linhas.

Fonte: Autora.

Quadro 40 – Análise dos Fatores Situação

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e 4 (quatro) internautas.
Características dos participantes	Internautas.
Propósito	Propósito da postagem: divulgar o banner que foi colocado no bloco 35. Propósito dos comentários: revelar o autor da arte e comentar a postagem.
Tópico ou Tema	Banner no bloco 35.
Tom	Informal.
Atividade	Postagem: frase “Se você pensa, você vive”; as <i>hashtags</i> #bloco35 – #Unisc. Nos comentários: perguntas e respostas (diálogos entre internautas e Unisc).
Normas	Postagem: texto leve. Comentários: textos leves. Uso de sigla – Unisc. Uso de palavras escritas de forma a enfatizar a fala: lindoo!!
Código	Uso da língua corrente. Uso de língua estrangeira: <i>By</i> .

Fonte: Autora.

14 de setembro – Concerto de Rock.

Figura 21 – Postagem sobre o Concerto de Rock

(continua)

Unisc
14 de setembro de 2015 · 🌐

Quarta-feira, dia 16 de setembro, vamos ter o tão esperado [Concerto de Rock](#) com a Orquestra da Unisc, e este ano, além de músicos convidados, teremos o Coro da Unisc fazendo a sua participação.

Pontos de Venda: Farmácia Escola da Unisc e Casa das Artes Regina Simonis

Ingressos: R\$10 (convênios)
R\$20 (Geral)



👍 Curtir 💬 Comentar ➦ Compartilhar

👤 372 Principais comentários (sem filtro) *

21 compartilhamentos

Escreva um comentário...

Unitec Galera, na emoção esquecemos de colocar o horário, mas vai ser às 20hs!
👍
Curtir · Responder · 1 · 15 de setembro de 2015 às 10:33

Leticia Diesel Janice Senna
Curtir · Responder · 1 · 14 de setembro de 2015 às 21:01

Francieli Fritzen Qual o horário?!

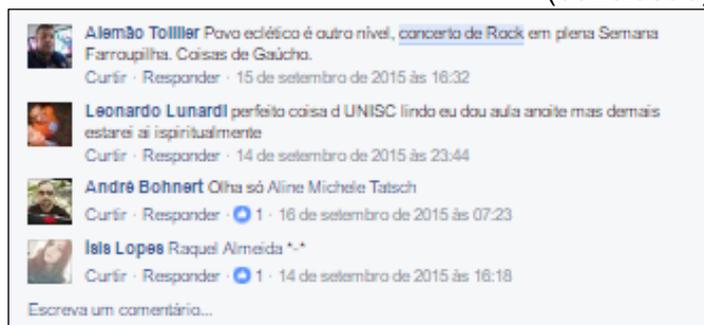
Curtir · Responder · 2 · 15 de setembro de 2015 às 01:20

Unitec Vai ser às 20hs 🙄
Curtir · Responder · 15 de setembro de 2015 às 10:32

Escreva uma resposta...

Manuel Barreras Arquitetura Fala, pessoal!
Sou Arquiteto formado pela UPC em Barcelona e estou oferecendo consultoria na área de projetos, estruturas, desenho e dúvidas acadêmicas. Entre em contato na nossa página para conhecer mais!
Curtir · Responder · 1 · 14 de setembro de 2015 às 19:23

(conclusão)



Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Postagem com texto e imagem (cartaz).

Comentários com *emoticons*. Unisc responde dúvida de internauta colocada em comentário (que gera novo comentário da Unisc).

Quadro 41 – Análise dos Fatores Meio

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronicidade intermediária – assíncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto e imagem (cartaz). Comentários de internautas: texto – <i>emoticons</i> .
Mensagens anônimas	Comentários de internautas com foto, nome e sobrenome. Um dos internautas, que aparenta ser profissional liberal – Manuel Barreras. Arquitetura – tem uma imagem no lugar da foto que pode ser um logotipo.
Citação	Foram efetuados 8 (oito) comentários à postagem. O primeiro comentário é da própria Unisc e o terceiro comentário foi respondido pela Unisc. Há dois comentários em que os internautas citam outras pessoas.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta 7 (sete) linhas de texto e uma imagem abaixo. Comentários: têm entre uma e quatro linhas.

Fonte: Autora.

Quadro 42 – Análise dos Fatores Situação

(continua)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e 7 (sete) internautas.

(conclusão)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Características dos participantes	Internautas. Comentam sobre o conteúdo da postagem. Um internauta aproveita para oferecer seus serviços de arquitetura.
Propósito	Propósito da postagem: divulgar o Concerto de Rock da Orquestra da Unisc. Propósito dos comentários: comentar sobre o conteúdo da postagem.
Tópico ou Tema	Concerto de Rock da Orquestra da Unisc.
Tom	Informal.
Atividade	Postagem: texto. Nos comentários: perguntas e respostas (diálogos entre internautas e Unisc); <i>emoticons</i> .
Normas	Postagem: texto leve. Uso de sigla – Unisc. Uso de cifrão R\$. Comentários: textos leves. Uso de sigla – Unisc; UPC. Uso de abreviaturas: hs; d.
Código	Uso da língua corrente.

Fonte: Autora.

22 de setembro – Teatro do Pretinho Básico.

Figura 22 – Postagem sobre o teatro do Pretinho Básico

(continua)



(conclusão)



Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Postagem com texto, *emoticon* e imagem (cartaz).

Comentários com muitas dúvidas. Os primeiros comentários são respondidos pela Unisc, mas outros não são. Uso de *emoticons* nos comentários. E palavras com ênfase: Vaaaamooooos!

Quadro 43 – Análise dos Fatores Meio

(continua)

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronicidade intermediária – mensagens assíncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto; <i>emoticon</i> e imagem (cartaz). Comentários de internautas: texto – <i>emoticons</i> – citação da Unisc e de outras pessoas.
Mensagens anônimas	Comentários de internautas com foto, nome e sobrenome.

(conclusão)

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Citação	Foram efetuados 4 (quatro) comentários à postagem. O primeiro comentário recebeu dois comentários da Unisc e dois de outros internautas. O segundo comentário foi respondido pela Unisc e o quarto comentário foi respondido pela internauta que havia sido citada. A Unisc foi citada no primeiro comentário e dois internautas foram citados no último comentário.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta uma linha de texto e uma imagem abaixo. Comentários: têm entre uma e três linhas.

Fonte: Autora.

Quadro 44 – Análise dos Fatores Situação

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e 7 (sete) internautas.
Características dos participantes	Internautas. Comentam sobre o conteúdo da postagem e indagam sobre horário do teatro e valores dos ingressos.
Propósito	Propósito da postagem: divulgar o Teatro do Pretinho. Propósito dos comentários: indagar sobre o evento, valor dos ingressos e horário do espetáculo.
Tópico ou Tema	Teatro do Pretinho na Unisc.
Tom	Informal.
Atividade	Postagem: texto com chamada e <i>emoticon</i> . Nos comentários: perguntas e respostas (diálogos entre internautas e Unisc); citação da Unisc e de outros internautas; <i>emoticons</i> . Há perguntas de internautas que não foram respondidas.
Normas	Postagem: texto leve. Comentários: textos leves. Uso de sigla – Unisc; DCE. Uso de abreviaturas: pra; hs. Uso de palavras para enfatizar a fala: Vaaamooooos.
Código	Uso da língua corrente.

Fonte: Autora.

29 de setembro – Foto do bloco 16 e comentário sobre a lancheria.

Figura 23 – Postagem sobre a foto do bloco 16 e comentário sobre a lancheria

(continua)

Unisc
29 de setembro de 2015 · 🌐

O bloco 16 foi inaugurado recentemente, e vocês viram que temos uma lancheria nova nele? É mais uma opção pra hora do intervalo! 😊



👍 Curtir 💬 Comentar ➦ Compartilhar

👤 392 Principais comentários (sem filtro)

Escreva um comentário...

Stéfani Nascimento Amei a lancheria!!! Atendimento muito bom (rendeu boas risadas né Taynara) e um suco de laranja feito na hora que é ma-ra-vi-lho-so!!! Deu pra ficar in love, 💜 hahah
Curtir · Responder · 🗳️ 5 · 29 de setembro de 2015 às 16:10

Unisc Que bom que curtiram, meninas! E que role muito mais risadas na lancheria! 😊
Curtir · Responder · 🗳️ 3 · 29 de setembro de 2015 às 16:11

Taynara Christmann Tudo maravilhoso mesmo! Sem falar no atendimento, as meninas são uns amores!!!
Curtir · Responder · 🗳️ 3 · 29 de setembro de 2015 às 16:13

Escreva uma resposta...

Ueliton Rocha É a mesma base de preço que as outras? Se for, é apenas mais do mesmo.
Curtir · Responder · 🗳️ 2 · 29 de setembro de 2015 às 15:16

Unisc O responsável é o mesmo de um dos bares do CC, os produtos também. Disponibilizamos ali porque muitos alunos solicitaram mais um bar naquela imediação, assim teriam um tempo maior para aproveitar o intervalo. Os preços são os mesmos já praticados. Abração
Curtir · Responder · 🗳️ 4 · 29 de setembro de 2015 às 15:31

Ueliton Rocha Entendo, por conta das filas e tal, biz valeu.
Curtir · Responder · 🗳️ 1 · 29 de setembro de 2015 às 15:34

Unisc Whellinton Rocha Exatamente, alguns alunos ficavam mais tempo na fila do que curtindo o intervalo, agora esperamos que melhore essa situação.
Curtir · Responder · 29 de setembro de 2015 às 15:35

Escreva uma resposta...

(conclusão)



Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Postagem com texto, *emoticon* e imagem (foto).

Comentários com *emoticons* e chamamento de outros internautas. A Unisc comenta nos comentários.

Sugestão de internauta: bar com preços mais em conta; mais estacionamento para carros; (há um comentário sobre algo que é uma promessa há anos para o campus de Capão da Canoa, mas não fica claro se é sobre bloco ou lancheria – acredito ser lancheria).

Quadro 45 – Análise dos Fatores Meio

(continua)

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Sincronicidade	Comentários: sincronicidade intermediária – mensagens síncronas e assíncronas.
Canais de comunicação	Postagem: texto; <i>emoticon</i> e imagem (foto). Comentários de internautas: texto – <i>emoticons</i> – citação de internauta.
Mensagens anônimas	Comentários de internautas com foto, nome e sobrenome.

(conclusão)

Fatores Meio	Postagem/Comentários
Citação	Foram efetuados 7 (sete) comentários à postagem. O primeiro foi respondido pela Unisc e por outra internauta que havia sido citada. No segundo e no terceiro comentários acontecem trocas de mensagens entre a Unisc e os internautas: Unisc responde, internauta comenta e Unisc comenta. Há quatro citações de internautas.
Formato da mensagem	Postagem: apresenta duas linhas de texto e uma imagem abaixo. Comentários: têm entre uma e cinco linhas.

Fonte: Autora.

Quadro 46 – Análise dos Fatores Situação

(continua)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Estrutura de participação	Número de participantes: Unisc e 8 (oito) internautas.
Características dos participantes	Internautas, provavelmente acadêmicos da Unisc. Comentam sobre o conteúdo da postagem e indagam sobre os preços cobrados no bar e sobre estacionamento para o novo prédio. Em função de um conhecimento contextual <i>off-line</i> da pesquisadora, é possível afirmar que Stéfani Nascimento e Jusiane Skolaude são acadêmicas da Unisc.
Propósito	Propósito da postagem: divulgar a inauguração do bloco 16 que possui uma lancheria. Propósito dos comentários: elogiar o novo bar do bloco; indagar sobre os preços cobrados pelos lanches e sobre estacionamento para os usuários do bloco.
Tópico ou Tema	Inauguração do bloco 16.
Tom	Informal.
Atividade	Postagem: texto com pergunta e <i>emoticon</i> . Nos comentários: perguntas e respostas (diálogos entre internautas e Unisc); citação de internautas; <i>emoticons</i> .
Normas	Postagem: texto leve. Comentários: textos leves. Uso do recurso de separar as sílabas para dar ênfase ao que está sendo dito: ma-ra-vi-lho-so. Uso de sigla: CC. Uso de abreviaturas: né; blz. Onomatopeia: haha.

(conclusão)

Fatores Situação	Postagem/Comentários
Código	Uso da língua corrente. Uso de língua estrangeira: <i>in love</i> .

Fonte: Autora.

6.2 Análise das postagens e comentários através dos níveis da CMDA

12 de maio – Dica da Área Ambiental

Figura 24 – Postagem sobre uma dica da Área Ambiental

(continua)



(continuação)

39 compartilhamentos

Escreva um comentário...

 **Binha Oliveira** Acho legal a intenção da Unisc ambiental... Mas acho que o problema é bem maior... Afinal, mesmo com o dinheiro investido em adesivos para as mesas dos CCs, não surtiu efeito nenhum... Como pode ser visto em varias fotos q estão nas redes... Nao tenho nenhuma ideia do que fazer... Mas com certeza a abordagem não é essa .. 😊

Curtir · Responder · 3 · 12 de maio de 2015 às 15:00

 **Ueliton Rocha** Concordo que não tem dado certo, no entanto acho que nem deveria ser função da universidade ter que ensinar algo como isso, educação ambiental, e social (no caso dos lixos na mesa) é algo a ser ensinado nas escolas e principalmente em casa. É vergonhoso que uma pessoa chegue ao nível superior sem saber por o lixo na lixeira, ou que utilize coisas descartáveis desenfreadamente sem ter consciência do mal que está fazendo.

Curtir · Responder · 5 · 12 de maio de 2015 às 15:15

 **Binha Oliveira** Ah, com certeza...concordo... Só questiono a necessidade de desprender recursos com este tipo de ação 😊

Curtir · Responder · 1 · 12 de maio de 2015 às 15:17

 **Ueliton Rocha** sim sim, esse é o ponto. a universidade poderia estar usando esses recursos em outras causas, como doação de sangue, por exemplo

Curtir · Responder · 1 · 12 de maio de 2015 às 15:29

 **Lauro Tremea Culau** A ideia do copo é boa, mas acaba produzindo lixo da mesma forma. A Unisc Scs deveria incentivar o reuso de garrafas de água. Por exemplo, garrafas de água que o pessoal usa em academia pra se hidratar, ou mesmo de água mineral, poderiam muito bem ser usadas durante o dia, na aula ou no trabalho. Simplesmente leve ela pra aula, encha no bebedouro e tu vai ter água por muito tempo, sem precisar sair toda hora pra beber. Além de produzir menos lixo.

Curtir · Responder · 2 · 12 de maio de 2015 às 16:12 · Editado

Escreva uma resposta...

 **Fabricio Weiss** A Área Ambiental da UNISC entende que todas as manifestações são importantes, uma vez que refletem o pensamento da Comunidade Acadêmica. As ações de Educação Ambiental, como forma de conscientizar as pessoas, são fundamentais. Materiais e métodos são necessários para isso, tendo ou não custo financeiro para a Instituição. Todas as ações são planejadas e avaliadas por um grupo de profissionais. A fixação de adesivos é uma das ações realizadas pela Área Ambiental e foi necessária após a constatação da necessidade de alguma forma de orientação. Todas as campanhas desenvolvidas pela Área Ambiental primam pela redução no consumo, a adequada utilização do produto e o correto descarte pós-uso. Os resíduos gerados pela Comunidade Acadêmica e descartados corretamente são destinados à Cooperativa de Catadores, gerando renda e inclusão social. Convido à todos que queiram conhecer a Área Ambiental da UNISC (Bloco 00), venham conversar, sugerir, trocar ideias, pois entendemos que a participação de todos é importante. Temos muito trabalho pela frente. Aguardem novas campanhas!

Curtir · Responder · 7 · 12 de maio de 2015 às 17:17

 **Patricia Ana Muller** O lixo, como dos copos plásticos, estão separados nos lixos específicos. São destinados a COOMCAT? Inclusive aqueles que não são lavados e possuem resquícios de leite, café...são reciclados? Parabéns pela campanha. Acredito que reforçar hábitos ecologicamente necessários faz parte sim da universidade. Falta agora primar pelo uso de bicicleta, com viabilização de ciclovia e menos estacionamentos para carros. Mais árvores também ❤️ Sinto falta dessas.

Curtir · Responder · 2 · 15 de maio de 2015 às 14:45

 **Patricia Ana Muller** E estacionamento para as bikes. Estudando no 35, tenho que estacionar a minha lá na biblioteca. Eu, com minha bike, não poluo, não ocupo espaço, não causo acidente de trânsito. Enquanto isso os colegas, estacionam seus carros no 35 e levam a mesma quantidade de pessoas que leva a minha bike, geralmente uma só.

Curtir · Responder · 1 · 15 de maio de 2015 às 14:47 · Editado

(conclusão)



Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Estrutura

A postagem do dia 12 de maio traz uma orientação da Área Ambiental da Unisc para que as pessoas utilizem um mesmo copo plástico ao longo do dia. Apresenta um texto e uma imagem, que aparenta ser um cartaz da campanha. Na parte textual, a postagem traz uma mensagem composta por nove linhas de texto, iniciando com a chamada 'Oi Galera!', seguindo com 'Olha aí mais uma dica da Área Ambiental da Unisc'. O texto é informativo, trazendo dados sobre o tempo que o plástico demora para se decompor. No próprio texto já aparece a sugestão para que as pessoas usem apenas um copo plástico ao longo do dia. O tom da mensagem é formal, apresentando informalidade em alguns momentos, como na frase de chamada e no uso de dois *emoticons* ao longo do texto, o primeiro deles significando espanto.

A imagem que compõe a postagem e que se encontra abaixo do texto é uma arte que aparenta ser um cartaz da campanha orientando para o uso do mesmo copo plástico durante todo o dia. A imagem é composta por um copo plástico com um líquido que aparenta ser água, disposto na parte central da imagem. Bem no topo aparece uma tarja verde escura com a frase 'ADOTE UM COPO!' em letras maiúsculas na cor branca. Logo abaixo, em fundo branco, consta a frase, também

em letras maiúsculas, 'UTILIZE O MESMO COPO AO LONGO DO DIA'. Abaixo da ilustração do copo está o logotipo da UNISC AMBIENTAL.

A postagem apresenta dez comentários, sendo que quatro são comentários diretos e seis são comentários feitos em comentários. Alguns desses são de internautas que questionam sobre as ações realizadas pela Área Ambiental e dão sugestões de outras ações que a universidade deveria realizar. Outras são de funcionários da Área Ambiental que respondem aos questionamentos e comentam as sugestões apresentadas. Em alguns momentos há uma troca de mensagens entre os internautas e os profissionais que trabalham na Área Ambiental. A Unisc não se manifesta nos comentários.

Em vários comentários são usados *emoticons*, próprios de uma comunicação multimodal. Um dos internautas traz uma imagem no lugar do comentário, que mostra um copo plástico e um papel amassado transpassado por um sinal de proibido, indicando reprovar o hábito de algumas pessoas de não colocarem seus resíduos na lixeira.

Sentido

A postagem inicia com um chamamento à leitura: 'Oi Galera! Olha aí mais uma dica da Área Ambiental da Unisc'. Ao usar a expressão 'Galera', a Unisc provoca uma homogeneização dos internautas curtidores da sua página no *Facebook*, chamando a todos, indiscriminadamente, à leitura da postagem. A postagem, portanto, não se dirige a um público específico, mas a todos os leitores da página. Segundo o Dicionário Online de Português (2016, *on-line*)⁴⁷, galera é a "multidão dos adeptos de certos jogos que se situa nas galerias". Galeria, por sua vez, é o "conjunto de espectadores que assistem a jogos ou representações" (DICIO, 2016, *on-line*)⁴⁸. Trata-se de uma expressão incorporada ao uso coloquial como designativa de "grupo de pessoas, amigos, cambada, turma" (DICIONÁRIO INFORMAL, 2016, *on-line*)⁴⁹. A Unisc utiliza, com frequência, esta forma de vocativo em suas postagens.

⁴⁷ Disponível em: <<http://www.dicio.com.br>>. Acesso em 7 abr. 2016.

⁴⁸ Disponível em: <<http://www.dicio.com.br>>. Acesso em 7 abr. 2016.

⁴⁹ Disponível em: <<http://www.dicionarioinformal.com.br>>. Acesso em 7 abr. 2016.

O uso desta expressão traz uma carga de informalidade à mensagem e provoca uma aproximação com o leitor, uma vez que é a forma coloquial utilizada e aceita atualmente com o sentido de 'grupo de pessoas'.

Na sequência aparece a frase 'Olha aí mais uma dica da Área Ambiental da Unisc'. Aqui a Unisc traz como referência daquilo que é dito na sequência um setor que trabalha com as questões ambientais. Ou seja, o conteúdo é atribuído à especialistas numa área específica do conhecimento.

A postagem caracteriza-se como um texto informativo que busca gerar uma mudança de comportamento nos leitores. Traz dados sobre as consequências da produção excessiva de resíduos sólidos, informando o leitor de que o plástico demora 200 anos para se decompor e libera substâncias tóxicas cancerígenas quando exposto nos aterros sanitários. Como forma de amenizar este problema ambiental, sugere o uso de apenas um copo plástico ao longo do dia.

Nos comentários dos internautas percebe-se um entendimento de que o tema é relevante, mas que a abordagem construída pela Unisc até o momento não tem tido um resultado efetivo no sentido de sensibilizar a comunidade acadêmica com relação ao seu comportamento. Aparecem frases como 'Acho legal a intenção da Unisc ambiental... Mas acho que o problema é bem maior... [...]', '[...] com certeza a abordagem não é essa...', escritas pela internauta Binha Oliveira, e 'Concordo que não tem dado certo [...]', do internauta Ueliton Rocha.

Nos comentários aparecem as manifestações de dois funcionários da Área Ambiental da Unisc, Fabrício Weiss e Fabíola Carlos Moreira. Fabrício Weiss reage às colocações dizendo que 'As ações de Educação Ambiental, como forma de conscientizar as pessoas, são fundamentais. [...] Todas as ações são planejadas e avaliadas por um grupo de profissionais'. Ao dizer que as ações são planejadas e avaliadas por especialistas, busca neutralizar a afirmação dos internautas que mencionam que as ações não surtem efeito.

Interação

Esta postagem gera 10 comentários, quatro efetuados diretamente à postagem e os demais como comentários em comentários. Nos comentários feitos por internautas na postagem e também nos comentários dos comentários aparecem sugestões de como a universidade deveria lidar com a questão: não gastar dinheiro

com campanhas ambientais; usar o dinheiro com campanhas para doação de sangue; incentivar o reuso de garrafas de água ao invés de propor o uso de um copo plástico ao longo do dia; incentivar o uso de bicicleta, através da construção de uma ciclovia; providenciar um estacionamento para bicicletas; plantar mais árvores. Percebe-se que houve, de fato, um envolvimento dos internautas na postagem, os quais trazem suas opiniões e sugestões. Estabeleceu-se uma interação entre os internautas, alguns comentando mais de uma vez, respondendo comentários de outros internautas.

Nos comentários feitos pelos funcionários da Área Ambiental da Unisc aparecem esclarecimentos sobre a postura adotada pela universidade e respostas aos questionamentos feitos por internautas. Há efetiva troca de mensagens e interação entre os internautas.

Comportamento social

O comportamento predominante é o de discussão do tema. Não chega a se caracterizar como um comportamento de conflito, mas de discussão.

Os funcionários da área Ambiental, Fabricio Weiss e Fabíola Carlos Moreira, respondem aos questionamentos feitos por internautas. Entende-se que mesmo que a universidade não tenha respondido nem comentado através de sua página, funcionários falaram em seu nome. Mesmo que os comentários da instituição tenham sido feitos por funcionários com seus perfis pessoais, dão indícios de que falam em nome da Área Ambiental da universidade. Fabrício Weiss inicia seu comentário dizendo que 'A Área Ambiental da UNISC entende que todas as manifestações são importantes [...]' Ou seja, deixa claro que fala em nome do setor. Além disso, os internautas podem acessar estes perfis e as informações pessoais, como local de trabalho e confirmar que ambos trabalham neste setor da universidade. Nesta postagem, Weiss justifica a posição da Unisc e esclarece como a Área Ambiental conduz seu trabalho. E sugere que os interessados visitem o setor para conversar e participar das ações, o que denota uma tentativa de evitar novos comentários e sugestões na postagem, ao indicar que eles sejam feitos pessoalmente.

Já a funcionária Fabíola Carlos Moreira responde questionamentos feitos pela internauta Patricia Ana, como a pergunta sobre o destino dos copos plásticos, se

são encaminhados à COOMCAT, que é a Cooperativa Municipal de Catadores e Recicladores de Santa Cruz do Sul. Mesmo a resposta tendo sido efetuada cinco dias depois do questionamento (muito tempo em se tratando de uma comunicação de sincronidade intermediária), a internauta não ficou sem resposta, o que poderia provocar novas indagações de sua parte e até mesmo por parte de outros internautas.

Fica evidente que a manifestação dos especialistas responsáveis pela Área Ambiental da Unisc inibe novos comentários e questionamentos que possam vir a ser efetuados no sentido de prosseguir com a discussão do tema num clima de hostilidade ou negação ao trabalho que vem sendo realizado.

25 de junho – Aniversário de 22 anos da Unisc

Figura 25 – Postagem sobre o aniversário de 22 anos da Unisc

(continua)



(conclusão)

Lucas Michels Ilha Parabéns!
Curtir · Responder · 2 · 25 de junho de 2015 às 10:38

Angélica Weise Parabéns!
Curtir · Responder · 2 · 25 de junho de 2015 às 10:44

Valeria Cristina Rosa Parabéns Unisc Sos!!E que venham mais muitos anos!
Curtir · Responder · 2 · 25 de junho de 2015 às 10:50

Natália Farias Celebrar o que mesmo? A UNISC ESTÁ RETIRANDO E/OU DIMINUINDO O ESPAÇO DO MOVIMENTO ESTUDANTIL DENTRO DA UNIVERSIDADE. SEM MOVIMENTO ESTUDANTIL NÃO TEM EMBATE, SEM EMBATE FICA CADA VEZ MAIS FÁCIL AUMENTAR MENSALIDADES E OS OUTROS SERVIÇOS OFERECIDOS DENTRO DA UNIVERSIDADE. PARA MAIS INFORMAÇÕES ENTRE EM DA Rosa Luxemburgo



Curtir · Responder · 6 · 25 de junho de 2015 às 13:01

Marlene Venzon Parabéns!
Curtir · Responder · 1 · 25 de junho de 2015 às 12:08

Paula Tatiana Burtzlaff Parabéns!!!!
Curtir · Responder · 1 · 25 de junho de 2015 às 11:58

Carolina Oliveira Parabéns! Melhora o sinal da internet! Flw
Curtir · Responder · 25 de junho de 2015 às 12:48

Escreva um comentário...

Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Estrutura

A postagem do dia 25 de junho apresenta um texto breve (uma frase) com *hashtag* e uma imagem (arte). Na imagem predomina a cor azul, que é a cor adotada pela Unisc. É composta pela foto de uma área da universidade, mas a maior extensão da fotografia é ocupada pelo céu azul, sem nuvens. Nesta parte consta o logotipo dos 22 anos e abaixo a frase ‘Olhar o passado, pensar o presente e projetar o futuro’. E abaixo desta, em letras menores, consta ‘Hoje, a Unisc comemora 22 anos de universidade, um dia para celebrar nossas conquistas’. Mais abaixo, uma tarja em azul mais forte com o logotipo da Unisc e seu *slogan* ‘Viva sua escolha’. Toda parte textual está na cor branca, sobre fundo azul.

A frase que abre a postagem é ‘Parabéns a todos que fazem parte dessa história’. Na sequência, aparece a *hashtag* #Unisc22anos. A linguagem empregada é culta, com tom informal.

A postagem apresenta nove comentários. A maioria dos internautas que comenta a postagem dá parabéns à Unisc. Uma internauta cita a Unisc, através de *hiperlink*. Cada um destes comentários tem uma linha.

Uma internauta faz um comentário mais longo, de seis linhas, em letras maiúsculas, seguido por uma imagem que se refere a um manifesto realizado pelo Diretório Acadêmico do Curso de História.

Não são utilizados *emoticons* na postagem nem nos comentários. Os únicos recursos multimodais utilizados são a *hashtag* #Unisc22anos (na postagem) e a citação da Unisc (nos comentários).

Sentido

A frase inicial da postagem da Unisc referencia e parabeniza todos que fazem parte da história da construção da universidade. Este sentido se completa com a frase que aparece na imagem, que evoca o passado, o presente e o futuro. A postagem evidencia um sentido de busca por congregar todos nesta data, contemplar quem fez ou faz parte da Unisc e contribuiu para a construção da universidade. A Unisc completa 22 anos de uma história construída por muitas pessoas que por ela passaram, que com ela interagem hoje e que virão a completar sua história daqui para a frente. O texto sinaliza uma reflexão quanto ao contexto histórico de constituição da universidade e evidencia as conquistas realizadas neste período como resultado de um trabalho coletivo e que não está encerrado.

Os comentários trazem parabenizações para a Unisc, completando o sentido evidenciado na postagem. Uma internauta, porém, aproveita para manifestar sua contrariedade com relação a um fato vivenciado no período, a troca de sala do Diretório Acadêmico do Curso de História. A Unisc trocou a sala do D.A. Rosa Luxemburgo, para usá-la para outros fins institucionais. Os alunos reclamaram muito, ocorreram vários episódios de manifestação. A internauta postula, em sua postagem, mais espaço para o movimento estudantil. Sua postagem se faz, quase que na íntegra, em letras maiúsculas, o que em linguagem da internet significa que a pessoa está gritando. A internauta inicia seu comentário questionando o que há para celebrar, no sentido de que, em seu entendimento, não existem razões para comemorar. No texto de seu comentário enfatiza que a Unisc está diminuindo o espaço do movimento estudantil e que sem movimento estudantil não há embate e

sem embate fica mais fácil para a universidade aumentar o valor das mensalidades e demais serviços oferecidos. Segundo Ferreira (1993, p. 200), embate é “choque impetuoso”. A escolha do termo pela internauta denota um entendimento de sua parte de que há uma divisão estabelecida entre os interesses da reitoria e os dos alunos, e que as diferenças são resolvidas através de disputas e conflitos. A Unisc não responde a este comentário.

Interação

Foram efetuados nove comentários à postagem. No segundo comentário há uma citação à Unisc, que não responde.

Uma postagem faz menção à diminuição do espaço do movimento estudantil dentro da universidade e questiona ‘Celebrar o que mesmo?’. A Unisc não responde a este comentário. Também não há respostas nem comentários de outros internautas.

Aparece também uma sugestão de uma internauta para a universidade melhorar o sinal da internet. A Unisc também não responde a este comentário.

Percebe-se que esta postagem não gera muita interação. A própria Unisc não se manifesta quando é citada.

Comportamento social

O comportamento predominante é o de consenso e aceitação do conteúdo da postagem, evidenciado através de comentários positivos, parabenizando a universidade. Porém, existe um comentário que evidencia um comportamento de conflito. Este comentário não é respondido pela Unisc, o que pode ter evitado uma discussão a respeito do tema, que se tivesse ocorrido poderia ter provocado a manifestação de outros internautas e, assim, gerar um clima de conflito, que de fato não ocorreu para além da manifestação desta internauta, pois o assunto encerra neste único comentário.

Caso a universidade tivesse comentado, poderia ter gerado um clima de conflito e produzido ainda maior visibilidade à contenda que já estava instalada e que permanecia sendo debatida em outros contextos *off-line*. O tema era recente e em outros contextos vinha gerando conflitos, disputa de poder e negociações, o que

não acontece neste espaço específico da ambiência da Unisc no *site* de rede social *Facebook*, analisado nesta pesquisa, pois o comentário não recebe outros comentários nem gera discussão.

28 de julho – CrediUnisc

Figura 26 – Postagem sobre o CrediUnisc



Unisc
28 de julho de 2015 · 🌐

Galera, muitos já sabem que não vamos oferecer FIES neste semestre, mas vamos abrir vagas para o CrediUnisc, confirmam as informações aqui: <http://bit.ly/1OzELwr>

Caso vocês tenham alguma dúvida específica, entrem em contato com nosso Setor Financeiro de Atendimento ao Aluno, eles poderão orientar no que for necessário: nucleo@unisc.br ou (51) 3717-7448.

Curtir · Comentar · Compartilhar

105 Principais comentários (sem filtro) ·

13 compartilhamentos

Escreva um comentário...

Natalia de Oliveira A nova taxa de juros do FIES vai ser reajustada apenas para novos contratos?e os antigos continuam o mesmo?eu vi ali subir de 50,00 para 250,00.
Curtir · Responder · 1 · 28 de julho de 2015 às 22:52

Unisc Oi Natalia, quem já tinha o contrato, o valor é o mesmo de antes, este valor de agora é apenas para contrato novo.se houver. Abração
Curtir · Responder · 1 · 29 de julho de 2015 às 13:46 · Editado

Sônia Israel Lima É isso aí. O//
Curtir · Responder · 1 · 28 de julho de 2015 às 18:03

Bárbara Kessler Moisés Silveira lê essa matéria.
Curtir · Responder · 29 de julho de 2015 às 12:58

Vanessa Hanzen Leticia Liebel Ribeiro
Curtir · Responder · 29 de julho de 2015 às 11:54

Escreva um comentário...

Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Estrutura

A postagem do dia 28 de julho apresenta uma informação sobre abertura de vagas para o CrediUnisc. É composta por texto e imagem (foto) abaixo.

A parte textual é formada por seis linhas de texto e traz um *link*. Inicia com a expressão 'Galera', que é recorrente nas postagens da universidade. O texto é informativo, esclarecendo que não haverá vagas para o FIES⁵⁰, mas que a Unisc abrirá vagas para o CrediUnisc⁵¹. Traz um *link* através do qual os internautas interessados no assunto podem acessar mais informações e também o endereço eletrônico e telefone do Setor Financeiro de Atendimento ao Aluno, que é o setor responsável pelas informações financeiras de interesse dos acadêmicos. Como o tema da postagem é sério, o tom utilizado é formal, apesar do vocativo 'Galera'.

A fotografia, posicionada abaixo do texto, mostra uma sala de aula da universidade sendo usada por jovens que, aparentemente, estão prestando a prova do vestibular de inverno, ocorrida no mês anterior. A fotografia não é acompanhada de legenda ou título, nem traz os créditos do fotógrafo.

A postagem apresenta quatro comentários. O primeiro traz questionamentos sobre a taxa de juros do FIES, que são respondidos pela Unisc. O segundo comentário traz a frase 'É isso aí' e um símbolo construído com caracteres, que significa comemoração. No terceiro e quarto comentários, outros internautas são citados. Nem a postagem, nem os comentários apresentam *emoticons*, que são característicos da comunicação multimodal.

Sentido

A postagem trata de um tema que exige ser tratado com seriedade. É um assunto relevante para os acadêmicos da universidade, que é o financiamento estudantil. Mais de 70% dos alunos da universidade usufruem de alguma espécie de bolsa ou financiamento, então este tema interessa a boa parte deles. Naquele momento, a universidade havia decidido não aderir ao FIES, que é o financiamento

⁵⁰ Fundo de Financiamento Estudantil do Ensino Superior, do Governo Federal, que financia as mensalidades de estudantes de instituições privadas de ensino superior.

⁵¹ Crédito Educativo da Unisc, financiamento oferecido pela Unisc para financiar as mensalidades de seus alunos.

estudantil do governo federal e esta questão estava gerando dúvidas e questionamentos por parte de toda comunidade acadêmica.

Novamente aqui a postagem inicia com a expressão 'Galera'. Apesar da necessidade de usar um tom formal na postagem, o uso deste vocativo denota que a universidade chama para leitura um grupo de pessoas jovens, que se identificam com esta forma de tratamento. A postagem segue com '[...] muitos já sabem que não vamos oferecer FIES neste semestre' o que revela que o assunto já havia sido abordado em outras oportunidades e que a postagem é um reforço e um complemento a uma informação já de conhecimento de muitos internautas, especialmente os que compõem a comunidade acadêmica. A novidade trazida pela postagem é a abertura de vagas em outro sistema de financiamento, o CrediUnisc.

A informação principal da postagem é, portanto, a de que, apesar da universidade não oferecer FIES no semestre que inicia, serão abertas vagas para o CrediUnisc.

Os interessados são orientados a contatar o Setor Financeiro de Atendimento ao Aluno, o qual trabalha com as questões financeiras de interesse dos acadêmicos. A universidade, na postagem, apenas noticia a abertura das vagas, mas os detalhes e as informações mais precisas devem ser buscados junto ao setor, com os funcionários especializados no tema.

Nos comentários percebe-se a preocupação com o aumento do valor para quem já é beneficiado pelo FIES e uma comemoração à abertura de vagas no CrediUnisc.

Interação

Apesar de ser um tema relevante para os acadêmicos, a postagem gera pouca interação. Recebe quatro comentários, um deles com questionamentos que são respondidos pela Unisc. Em outros dois comentários são citados internautas, através de *hiperlink*, mas estes não se manifestam.

Interessante observar que, apesar de ter sido sugerido na postagem que os interessados entrem em contato com o setor financeiro, mesmo assim um internauta faz questionamentos através de um comentário à postagem. E a universidade responde às perguntas.

Comportamento social

O comportamento predominante é o de cooperação e consenso (apesar do fato de que o não oferecimento do FIES tenha gerado muita discussão e dúvidas em outros contextos), uma vez que somente quatro internautas se manifestaram nos comentários e que a Unisc responde as indagações de uma das internautas, que não questiona mais. E a segunda internauta demonstra um comportamento positivo, comemorando a abertura de vagas no CrediUnisc.

O fato da Unisc ter respondido ao questionamento provavelmente serviu para que outros internautas, com as mesmas dúvidas, não tenham comentado a postagem. Assim como o fato da postagem apresentar o *link* com informações sobre o tema, além dos meios de contato do setor que os alunos já conhecem e acessam quando necessitam de atendimento para questões financeiras.

14 de agosto – ComVivaUnisc

Figura 27 – Postagem sobre o ComVivaUnisc

(continua)



(continuação)

Curtir
 Comentar
 Compartilhar

893
 Principais comentários (sem filtro) ·

3 compartilhamentos

Escreva um comentário...

Desirê Allram Parabéns e obrigada Rodrigo de Almeida e Pepe Fontanari 😊
 Curtir · Responder · 3 · 14 de agosto de 2015 às 16:48

Juliana Leal Vamos pensar com carinho Ana 😊
 Curtir · Responder · 3 · 14 de agosto de 2015 às 15:28

Pâmela Lopes Quero na parede do meu quarto *--*
 Curtir · Responder · 14 de agosto de 2015 às 19:43

Rodrigo de Almeida Muito obrigado e foi um prazer enorme fazer este trabalho! Que venham muitos outros, dando vida a espaços mortos... Pazz 🙌
 Curtir · Responder · 15 · 14 de agosto de 2015 às 18:22

Iugue Ortiz baita trampo irmão... parabéns!
 Curtir · Responder · 1 · 26 de outubro de 2015 às 11:29

Rodrigo de Almeida Satisfação man... seguimos na luta..abração
 Curtir · Responder · 2 · 26 de outubro de 2015 às 13:15

Iugue Ortiz Rodrigo de Almeida só progresso mano! Só por aquele churrasco pra usar como desculpa pro graffiti haha
 Curtir · Responder · 26 de outubro de 2015 às 13:16

Escreva uma resposta...

Lu Moraes Uauuuuuuuuuuu. ... show ...show!!!!
 Curtir · Responder · 1 · 14 de agosto de 2015 às 15:58

Daniel Vinicius top!
 Curtir · Responder · 1 · 15 de agosto de 2015 às 08:48

Ana Benetti Ficou show! A parede branca da frente da biblio podia receber um novo grafite. 😊
 Curtir · Responder · 19 · 14 de agosto de 2015 às 15:25

Ramon Antonio Arruda Tem que grafitar o bloco 16, ia ficar louco!
 Curtir · Responder · 1 · 15 de agosto de 2015 às 19:06

Lucas Kasper Ficou muito legal. Agora o pessoal de humanas vai ter um lugar pra vender sua arte. #michangas
 Curtir · Responder · 1 · 14 de agosto de 2015 às 17:52

Patricia Ana Muller Podia ter no DCE UNISC. Único do Brazééééé com cara de hospital.
 Curtir · Responder · 15 de agosto de 2015 às 03:19

Adriana Cândido Cândido Muito show! parabéns pelo trabalho. .
 Curtir · Responder · 14 de agosto de 2015 às 15:41

Grazy Ribeiro Baita Massa!! Parabéns
 Curtir · Responder · 14 de agosto de 2015 às 17:46

Cris Pires Ficou lindo, boa ideia em trazer a arte de rua para dentro da universidade
 Curtir · Responder · 14 de agosto de 2015 às 18:52

Roberts de Souza baaaaaah que tri
 Curtir · Responder · 14 de agosto de 2015 às 15:30

Mateus Camargo de Souza Ficou demais! Muito tri mesmo.
 Curtir · Responder · 14 de agosto de 2015 às 17:12

Laura Velfer Parcianello Demais!!!
 Curtir · Responder · 14 de agosto de 2015 às 16:05

Alexandre Borges Muito legal, lindo mesmo.
 Curtir · Responder · 14 de agosto de 2015 às 21:10

Dóris Soares Lindoooo!
 Curtir · Responder · 15 de agosto de 2015 às 07:25

Natalí Lippert Schwanke Show!
 Curtir · Responder · 15 de agosto de 2015 às 12:13

Deborah Almeida Mto maassa!!! 😊
 Curtir · Responder · 15 de agosto de 2015 às 20:22

(conclusão)



Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Estrutura

A postagem de 14 de agosto tem o propósito de divulgar um grafite feito no Centro de Convivência – CC da Unisc. Apresenta uma linha de texto e duas imagens, que são fotos do espaço que recebeu o grafite. Na parte textual foi digitada uma única frase, que deveria ter sido dividida e ter recebido um ponto final, porém, em função da colocação de um símbolo construído com caracteres que representa comemoração, não foi colocado o ponto final e a nova frase segue na sequência, inclusive com inicial maiúscula. A primeira parte da frase é informativa, sinalizando que foi finalizado o grafite no CC. A segunda parte é um questionamento aos internautas, perguntando se gostaram. Segue com a *hashtag* #ComVivaUnisc⁵². O tom da mensagem é informal.

A imagem apresenta duas fotos do grafite, sem legenda nem créditos. As fotos variam no tamanho. A foto maior apresenta um detalhe do espaço grafitado e a foto menor traz uma visão panorâmica.

Foram efetuados 22 comentários diretos à postagem, sendo que o quarto comentário recebeu três comentários, com elogios e sugestões de locais para receber grafites. Funcionários da Asscom também comentam. Em vários comentários são usados *emoticons* e num deles a *hashtag* #miçangas. São citados outros internautas e o Diretório Central de Estudante (DCE) da Unisc. Os comentários são curtos, apresentam de uma e duas linhas de texto.

Sentido

Na frase que compõe a postagem aparece a sigla CC, sem sua denominação por extenso. Esta abreviatura é conhecida por todos que vivem o dia a dia da Unisc,

⁵² O ComVivaUnisc foi um evento, marcado por inúmeras ações, que foi realizado em comemoração ao Dia do Estudante. A produção do grafite fez parte deste evento.

mas não necessariamente por aqueles internautas que não convivem nas dependências da Unisc. Desta forma, é possível afirmar que a postagem se dirige especificamente às pessoas que circulam no ambiente da Unisc, campus de Santa Cruz do Sul.

É utilizado um símbolo formado através de caracteres que significa comemoração, após a frase 'Finalizado o grafite no CC'. Denota que a finalização do grafite era um fato aguardado pela comunidade acadêmica.

Na postagem também consta a frase 'E aí, gostaram?' como um chamamento à interação. E a *hashtag* #ComVivaUnisc estabelece o vínculo da postagem e do grafite realizado no CC com o evento em comemoração ao Dia do Estudante, ComVivaUnisc.

Nos comentários são utilizadas expressões de aprovação, como 'Ficou demais!', 'Show!!!', 'top!' 'Demais'. São utilizadas também palavras escritas de forma a dar ênfase ao seu sentido: 'baaaaah', 'Brazéééél', 'Lindoooo'.

Um internauta utiliza de ironia no seu comentário, ao escrever o seguinte: 'Ficou muito legal. Agora o pessoal de humanas vai ter um lugar pra vender sua arte. #miçangas'.

Interação

Na parte textual da postagem há um chamamento à interação, através da pergunta 'E aí, gostaram?'. E pode-se perceber que esta postagem gerou mais interação do que as demais que foram analisadas, sendo efetuados 22 comentários à postagem.

Nos comentários, a internauta Desirê Allram, funcionária da Asscom, cita os artistas responsáveis pelo grafite. Um deles, Rodrigo de Almeida, responde, porém o faz como comentário à postagem e não em resposta ao comentário de Desirê. Uma internauta cita o DCE UNISC, como local para receber um grafite, mas o citado não responde.

A internauta Juliana Leal, também funcionária da Asscom, responde ao comentário de Ana Benetti, que sugere a produção de um grafite no prédio da biblioteca. Esta resposta está na forma de comentário à postagem e não como resposta no comentário da internauta Ana. Os demais comentários são no sentido

de responder a pergunta feita na postagem da Unisc e também para sugerir locais para serem grafitados.

Comportamento social

O comportamento social preponderante é o de consenso. Em sua maioria, os internautas demonstram que aprovaram o conteúdo da postagem, elogiando o grafite e sugerindo outros ambientes da universidade para receberem a arte.

Um internauta utiliza de ironia em seu comentário, numa provocação aos acadêmicos que estudam em cursos da área das Ciências Humanas. Porém, este comentário não é comentado pelos demais internautas e não há menção ao tema em outros momentos, sendo que a provocação não surte o efeito de gerar discórdia e conflito.

29 de setembro – Foto do bloco 16 e comentário sobre a lancheria

Figura 28 – Postagem sobre a foto do bloco 16 e comentário sobre a lancheria

(continua)



(conclusão)

Escreva um comentário...

Stéfani Nascimento Amei a lancheria!!! Atendimento muito bom (rendeu boas risadas né Taynara) e um suco de laranja feito na hora que é ma-ra-vi-ho-so!!! Deu pra ficar in love, ♥ hahah
 Curtir · Responder · 5 · 29 de setembro de 2015 às 16:10

Unisc Que bom que curtiram, meninas! E que role muito mais risadas na lancheria! 😊
 Curtir · Responder · 3 · 29 de setembro de 2015 às 16:11

Taynara Christmann Tudo maravilhoso mesmo! Sem falar no atendimento, as meninas são uns amores!!!
 Curtir · Responder · 3 · 29 de setembro de 2015 às 16:13

Escreva uma resposta...

Ueliton Rocha É a mesma base de preço que as outras? Se for, é apenas mais do mesmo.
 Curtir · Responder · 2 · 29 de setembro de 2015 às 15:16

Unisc O responsável é o mesmo de um dos bares do CC, os produtos também. Disponibilizamos ali porque muitos alunos solicitaram mais um bar naquela imediação, assim teriam um tempo maior para aproveitar o intervalo. Os preços são os mesmos já praticados. Abração
 Curtir · Responder · 4 · 29 de setembro de 2015 às 15:31

Ueliton Rocha Entendo, por conta das filas e tal, blz valeu.
 Curtir · Responder · 1 · 29 de setembro de 2015 às 15:34

Unisc Whellinton Rocha Exatamente, alguns alunos ficavam mais tempo na fila do que curtindo o intervalo, agora esperamos que melhore essa situação.
 Curtir · Responder · 29 de setembro de 2015 às 15:35

Escreva uma resposta...

Johann Fensterseifer E o estacionamento dele vai ser onde?
 Curtir · Responder · 1 · 29 de setembro de 2015 às 15:54

Unisc Não há estacionamento próprio somente para este bloco, Johann, os alunos tem utilizados os próximos aos blocos 18, 15, 20, 53 e 52. Abração
 Curtir · Responder · 1 · 29 de setembro de 2015 às 16:00

Johann Fensterseifer E os alunos dos blocos que tu citaste estacionam onde? uma vez que seus blocos já estão lotados, e agora com mais um bloco sem estacionamento....
 Curtir · Responder · 2 · 29 de setembro de 2015 às 16:01

Unisc O estacionamento é mesmo um problema que enfrentamos, e os que possuem vagas não ficam tão próximos destes blocos, realmente, mas este bloco abriga, em sua maioria, alunos que já cursavam uma graduação, somente foram transferidos para salas melhores e maiores.
 Curtir · Responder · 1 · 29 de setembro de 2015 às 16:10

Escreva uma resposta...

Jusiane J. Quoos Skolaude Achei a lancheria o máximo. Ótimo atendimento, produtos de qualidade e um espaço super aconchegante. 😊
 Curtir · Responder · 30 de setembro de 2015 às 16:05

Carlos Garcia Legal e Capão da Canoa só na promessa a anos haha 🙌
 Curtir · Responder · 29 de setembro de 2015 às 16:56

Camila Santos Jéssica Santos, vamos ir lá?
 Curtir · Responder · 29 de setembro de 2015 às 16:15

Fabiano Lenz Rafaela Cristina Silva
 Curtir · Responder · 1 · 29 de setembro de 2015 às 17:04

Escreva um comentário...

Fonte: (<https://www.facebook.com/Unisc/>).

Estrutura

A postagem do dia 29 de setembro apresenta um texto e uma imagem (foto). O tema da postagem é a recente inauguração do bloco 16 e o fato dele conter uma lancheria. A parte textual apresenta duas linhas e é finalizada com um *emoticon*. A primeira parte da primeira frase é informativa, narrando que o bloco 16 foi inaugurado recentemente. A segunda parte da frase é uma pergunta: '[...] e vocês viram que temos uma lancheria nova nele?'. O tom utilizado é informal.

A imagem que compõe a postagem e que se encontra abaixo do texto é a fotografia do bloco 16, que é o tema da postagem. Não apresenta legenda nem créditos.

Foram efetuados quinze comentários à postagem, sendo que sete são comentários diretos e oito são comentários feitos em comentários. O primeiro foi respondido pela Unisc e por outra internauta que havia sido citada. No segundo e no terceiro comentários acontecem trocas de mensagens entre a Unisc e os internautas: Unisc responde, internauta comenta e Unisc comenta. Os comentários possuem de uma a cinco linhas de texto e apresentam *emoticons*. O propósito dos comentários é elogiar o novo bar do bloco, indagar sobre os preços cobrados pelos lanches e sobre o estacionamento para os usuários do bloco.

Sentido

A postagem trata do bloco 16, trazendo, inclusive, uma fotografia do prédio. Porém, a pergunta feita na postagem remete a um aspecto do bloco 16, que é a lancheria, da qual não há imagens. O fato de colocar uma pergunta na postagem demonstra uma intenção de gerar interação e a escolha pela lancheria como tema da pergunta denota o propósito de gerar interação com a comunidade acadêmica que estuda ou trabalha nas proximidades do bloco 16. Outros aspectos poderiam ter sido evidenciados, como o fato do prédio abrigar o TecnoUnisc, o EaD ou o curso de Comunicação Social. Porém, foi eleito como tema um aspecto mais abrangente, que poderia despertar o interesse de uma variedade maior de usuários.

A postagem caracteriza-se como um conteúdo informativo, para dar ciência aos internautas sobre a inauguração do prédio 16. Mas também como uma forma de interagir com os internautas.

Na postagem foi utilizada a expressão ‘pra’, que não existe na língua portuguesa formal escrita. O uso desta expressão é característico da linguagem falada e seu uso gera uma proximidade maior com o leitor. O uso de palavras com grafia mais próxima à linguagem falada do que escrita é uma característica da comunicação realizada através dos *sites* de redes sociais na internet. Segundo Recuero (2012, p. 45, grifos da autora), “embora a separação entre fala e escrita seja secular em termos linguísticos, é característica dessa apropriação do ciberespaço o estabelecimento de uma ‘escrita falada’ ou ‘oralizada’”.

Nos comentários percebe-se o uso de *emoticons*, palavras em língua estrangeira – *in love* – e palavras escritas de forma a dar ênfase ao que é dito: ma-ra-vi-lho-so. Em resposta ao primeiro comentário, a Unisc diz: ‘Que bom que curtiram, meninas! E que role muito mais risadas na lancheria’. As expressões ‘curtiram’ e ‘role’ são gírias da atualidade, mostrando um tom bastante informal sendo utilizado pela universidade, buscando gerar empatia pelos internautas.

Dois internautas fazem questionamentos, um deles pergunta sobre os preços cobrados, se são os mesmos das demais lancherias. E diz: ‘Se for, é apenas mais do mesmo’, nivelando todos os bares do campus e dando a entender que deveria haver bares com preços mais acessíveis.

Outro internauta questiona sobre onde será o estacionamento para os usuários deste bloco, ao que a Unisc responde indicando que usarão os estacionamentos dos blocos próximos. O internauta volta a questionar perguntando onde os usuários destes blocos citados vão estacionar, pois já estão lotados. E a Unisc, em resposta, reconhece que o estacionamento é mesmo um problema que enfrenta e justifica que os usuários deste bloco já são alunos da universidade, transferidos de outros blocos para salas mais amplas.

Também, outro internauta comenta ‘Legal e Capão da Canoa só na promessa [...]’. O que chama atenção aqui é a menção de um campus fora de sede. Raramente ocorre alguma postagem relativa a outros campus da Unisc além de Santa Cruz do Sul, assim como não se percebe esta menção em comentários de internautas.

Interação

Ocorre interação entre os internautas e a universidade, uma vez que há troca de mensagens e são dadas respostas aos comentários e perguntas feitas pelos internautas, assim como há respostas à pergunta feita pela Unisc na postagem. A segunda parte da frase da postagem é uma pergunta: '[...] e vocês viram que temos uma lancheria nova nele?' que convida para a interação. E os internautas que comentam, buscam responder a esta interpelação.

Nos comentários há, portanto, perguntas e respostas (diálogos entre internautas e Unisc), assim como há a citação de internautas, que respondem ao chamamento. Também são observados *emoticons* nos comentários e a Unisc comenta nos comentários.

Um internauta questiona sobre os preços cobrados, se são os mesmos das demais lancherias, e a Unisc responde. Outro internauta questiona sobre estacionamento, ao que a Unisc também responde. Observando os dias e horários em que estas interações acontecem, pode-se dizer que houve uma comunicação síncrona, pois o lapso de tempo entre os comentários é de poucos minutos, o tempo suficiente apenas para digitar a resposta.

Comportamento social

Percebe-se dois comportamentos sociais entre os internautas, um de consenso e aceitação do conteúdo da postagem, com respostas positivas à pergunta feita pela universidade na postagem. E outro de questionamento, de indagação e de discussão de dois temas: valores cobrados pelos lanches nas lancherias e estacionamento para os usuários do campus.

Percebe-se que a Unisc responde aos questionamentos dos internautas mais questionadores, assim como também comenta a fala de uma internauta que elogia. Porém, não comenta a fala do internauta Carlos Garcia, sobre o campus de Capão da Canoa.

6.3 Análise das entrevistas

6.3.1 Entrevista com a *social media* da Unisc⁵³

Apresentamos aqui o resultado da entrevista com a *social media* da Unisc, Laura da Cruz Nobre, realizada no dia 10 de maio de 2016. Iniciamos a entrevista perguntando sobre a sua rotina de trabalho. Segundo a entrevistada, ao chegar ao trabalho ela confere os *e-mails* e depois os *sites* de redes sociais digitais.

Eu chego, confiro os *e-mails*, primeiramente da instituição, que eu comando o *info@Unisc.br* e o *centralinfo@Unisc.br*. Confiro os *e-mails*, depois eu vou para as redes sociais, *Facebook*, *Twitter*, é bem nessa ordem, que eu faço, sabe? É uma rotina, assim, eu to sempre conferindo na verdade, eu primeiro, eu chego, verifico é nessa ordem, *e-mail*, *Facebook*, *Twitter* e mural da Unisc, né? E depois eu fico sempre conferindo, porque quando a pessoa, por exemplo, pergunta pelo *Facebook*, ela gosta de uma resposta um pouco mais imediata (informação verbal).

Quando inquirida sobre o monitoramento dos *sites* de redes sociais digitais, a entrevistada comenta que a instituição trabalhava com um *software* denominado *Seekr*, para o qual não havia planejamento com relação ao monitoramento. Está em andamento um processo para substituição deste *software* por outro, denominado Planeta Y, que é específico para universidades.

Com respeito às orientações institucionalizadas sobre o processo de monitoramento, Laura comenta que recebe, muitas vezes, orientações sobre o que monitorar, advindas do coordenador da Asscom ou mesmo da Reitoria.

[...] às vezes meu coordenador, ele solicita sim, “monitora aí: aumento de mensalidades, dá uma atenção especial para o aumento de mensalidades”, “Olha só, saiu uma matéria no jornal, dá uma olhada pra ver o que vão dizer dessa matéria”. Entende? Aí sim, muitas vezes a gente está só olhando, mas a maioria tem um assunto sim, que é mais relevante, mais importante *pra* gente monitorar (informação verbal).

Segundo a entrevistada, o monitoramento acontece por tema e também por pessoa. Há um olhar sobre os assuntos relevantes para o contexto universitário, mas também existe uma observação das pessoas que interagem com a

⁵³ Todas as informações verbais deste subcapítulo são baseadas em: NOBRE, Laura da Cruz. **A ambiência da Unisc no site de rede social Facebook**. [maio 2016]. Entrevistadora: E. Moreira. Santa Cruz do Sul, 2016. Entrevista concedida para a presente pesquisa. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice D desta pesquisa.

universidade em suas páginas em *sites* de rede social ou mencionam a universidade nas suas próprias ambiências de redes sociais digitais.

[...] a gente sempre tem que verificar os evangelizadores, os *haters*, então a gente tinha uma pastinha ali, pontos positivos, pontos negativos e os pontos neutros, quem são os *haters*, quem são os evangelizadores, nós temos alguns *haters*, poucos, e bastante evangelizadores, que gostam de interagir com a Unisc, que gostam da marca Unisc, e os *haters* são aqueles que odeiam, então qualquer ação que nós fizemos eles vão odiar. E são nossos alunos, claro (informação verbal).

Quando perguntada se conhece o perfil dos *haters* e dos evangelizadores e se busca informação sobre eles em outros meios, a entrevistada respondeu que sim, que busca conhecer aqueles que interagem com a universidade em *sites* de rede social, tanto aqueles indivíduos que demonstram gostar da Unisc quanto aqueles que a detratam. “[...] a gente identifica eles [...] a gente sempre tá de olho neles”, comenta a entrevistada. “Porque é importante a gente saber, até quando a gente posta alguma coisa a gente diz ‘nossa, o que será que aquele *hater* x vai dizer?’ e a gente fica acompanhando eles, é importante acompanhar” (informação verbal). E complementa:

[...] a gente acompanha, a gente tá sempre ali. Toda semana a gente vai nos perfis deles, dá uma olhada, pra ver o que eles tão amando, o que eles tão odiando, e a gente interage muito com eles também. Nós tínhamos mais *haters*, só que aí quando a gente começou a interagir com eles, eles começaram a ‘baixar a guarda’ (informação verbal).

A entrevistada comenta que a universidade possuía mais *haters* do que possui agora, mas que a partir do momento em que começou a interagir com eles, muitos mudaram de atitude, passaram a não agredir mais a universidade através dos *sites* de rede social. Hoje a Unisc possui dois grandes *haters*, que são alunos do curso de Comunicação Social da própria universidade.

Na sequência, foi perguntado qual é o tratamento que é dado aos *haters* nos *sites* de redes sociais. A *social media* comenta que quando a ofensa é gratuita, o comentário não é respondido, mas quando se trata de um desabafo ou de uma crítica, Laura interage e procura entender o que aconteceu e tenta ajudar. E revela que não recebe nenhuma orientação sobre como tratar os *haters*, ela mesma define como a universidade vai se posicionar em cada situação. Ela possui autonomia para definir a forma mais adequada para interagir.

É a Laura e mais três funcionários da Asscom que têm acesso às páginas da universidade nos *sites* de rede social. Mas somente a Laura é quem interage com os internautas através das páginas da Unisc. Os demais atuam em outras frentes e somente produzem postagens ou comentários em nome da universidade quando a Laura está de férias ou de folga. Mas Laura acredita que os internautas não conseguem diferenciar quando são os seus colegas que interagem, porque existem orientações sobre como agir. “[...] nós orientamos as pessoas do setor para como agir nas redes sociais, tem uma conversa sobre isso” (informação verbal). Essas orientações são passadas pela própria Laura, em função da sua experiência com relação ao que funciona bem nesta ambiência e em como a Unisc se comunica através desses meios.

Com relação à escolha dos temas das postagens, especialmente tratando-se do *Facebook*, Laura comenta que privilegia informações de interesse geral, de toda a comunidade, como eventos, *shows*, palestras, fotos do campus, informações de utilidade pública, sobre a clínica de odontologia ou da clínica de fisioterapia, por exemplo. Temas que possam suscitar o interesse da maioria dos internautas e não de um grupo específico, como seria o de professores e alunos de um único curso de graduação, por exemplo.

E sobre a definição de quais comentários de internautas que vão receber um comentário ou uma curtida da Unisc, revela que quando há perguntas, busca sempre responder, mas que os comentários ofensivos não recebem respostas. E quando é possível prever a reação dos internautas a uma postagem, ela já se antecipa e pensa na resposta a ser dada caso os comentários surjam.

Sobre a filtragem, por parte da Unisc, das mensagens e comentários postados por internautas nas páginas da universidade em *sites* de rede social, a *social media* revela que somente as propagandas são deletadas, mas que nenhum comentário é apagado, mesmo os negativos. “[...] os comentários não são apagados, os negativos não são apagados” (informação verbal).

A entrevistada reconhece que por vezes os internautas aproveitam uma postagem da universidade para falar sobre outro assunto que os está incomodando, ao que a universidade procura sempre responder. Declara que sempre que surge uma mensagem negativa, uma reclamação, ela procura responder. Quando se trata de um comentário ofensivo, a entrevistada diz que busca informações sobre a pessoa, inclusive para verificar se não se trata de um *fake* (perfil falso), para evitar

da Unisc discutir através do *site* de rede social *Facebook* com um perfil falso. “[...] tanto de quem nos elogia quanto quem nos critica a gente procura ver o perfil, a gente estuda bem a pessoa” (informação verbal).

Não existe um banco de dados ou arquivo onde é mantido todo o material coletado, onde são armazenados os perfis dos *haters* e dos evangelizadores, por exemplo. Apenas são guardados os relatórios gerados por ação ou evento. Nesses aparecem os comentários dos internautas e a identidade deles é mantida aparente, porque no entendimento da *social media*, “[...] a pessoa postou nas redes sociais. Então quer dizer que ela já autorizou a gente a guardar, a já dar o *print*” (informação verbal).

Com relação aos *haters*, a entrevistada diz que está sempre observando o que eles fazem nos *sites* de rede social. “Eu sempre, quando tô monitorando alguma coisa assim, eu já vou lá na página deles, olho o que eles andam fazendo, olho se eles tão falando mal de alguém, entendeu?” (informação verbal). E segue dizendo que “A Unisc segue eles e eles sabem que a Unisc segue eles, entende? Então, mas às vezes eles falam alguma coisa e a Unisc curte, só pra dizer ‘oh, a Unisc viu” (informação verbal). A Unisc manifesta a sua presença e o seu olhar. E, segundo Laura, os internautas que estão falando mal da universidade mudam o seu comportamento quando a Unisc intervém, ao comentar ou curtir o comentário do *hater*. Nas palavras da *social media*: “[...] Confronta a pessoa, ela já não é mais tão *hater* assim” (informação verbal).

Com relação ao tom e à linguagem empregados nas postagens, a entrevistada revela que busca sempre manter a informalidade, a menos que a notícia a ser divulgada exija um tom mais sério. “[...] depende muito da postagem quando é de eventos, de cursos assim, o tom é um pouquinho mais brando. Quando é notícia, aí é bem sério” (informação verbal).

Ao ser questionada sobre a avaliação do trabalho, Laura revela que houve um tempo em que a Asscom realizava reuniões de avaliação, mas que essas não acontecem mais. Agora, eventualmente ela conversa com os colegas para saber o que estão fazendo, mas não existem reuniões periódicas para planejar e avaliar este trabalho.

Sobre a importância de monitorar o ambiente dos *sites* de rede social, a entrevistada revela que o propósito é acompanhar a atuação da universidade neste meio, “pra gente ver se a gente tá no caminho certo, se a gente faz as coisas certas.

Porque já aconteceu algumas vezes da gente mudar os planos em função [...] de alguns comentários que surgiram daquele tipo de ação, tu entende?” (informação verbal).

6.3.2 Entrevista com o coordenador da Asscom⁵⁴

No dia 13 de maio de 2016 foi realizada a entrevista com o coordenador da Asscom, Everson Carvalho de Bello. Ao ser inquirido sobre o planejamento para o monitoramento em *sites* de redes sociais, Bello menciona que “[...] tudo que sai da Unisc nas redes sociais é monitorado” (informação verbal). E revela que não existem orientações institucionalizadas sobre como ou quem monitorar, mas que o setor recebe pedidos, a partir de demandas isoladas, em casos específicos de fatos que dizem respeito à universidade. Quando recebe estas solicitações, o setor busca verificar o que foi mencionado por internautas em *sites* de rede social sobre a questão. Depois, o demandante recebe um relatório a respeito do que aconteceu. Outra forma é através do que o entrevistado chama de pró-atividade, ou seja, quando algo ocorre e o setor busca conhecer a repercussão do fato nos *sites* de rede social.

Também, o entrevistado comenta que as informações são ‘qualificadas’, ou seja, há um olhar sobre quem é o internauta que está repercutindo determinado fato. Ao identificá-lo, os funcionários da área digital da Asscom buscam por informações sobre quem é a pessoa entrando no seu perfil em *sites* de rede social.

Quando perguntado se ocorrem solicitações por parte da Reitoria, de pró-reitorias ou de departamentos específicos para que sejam monitoradas pessoas – *haters*, por exemplo – ou temas específicos, o entrevistado afirma que estas solicitações acontecem com frequência.

O entrevistado revela que a *social media* Laura tem autonomia para definir as postagens que são feitas nas páginas da universidade em *sites* de rede social. O conteúdo das postagens nas páginas da universidade é definido por ela. Reuniões para discutir o trabalho somente são realizadas quando há necessidade.

⁵⁴ Todas as informações verbais deste subcapítulo são baseadas em: BELLO, Everton. **A ambiência da Unisc no site de rede social Facebook**. [maio 2016]. Entrevistadora: E. Moreira. Santa Cruz do Sul, 2016. Entrevista concedida para a presente pesquisa. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice G desta pesquisa.

Bello diz que no caso de surgir alguma reclamação de internauta, o procedimento é avisar o interessado e sempre responder. Porém, para responder ao internauta, muitas vezes são utilizados outros meios, como o *e-mail* ou mensagens *in box* (mensagens privadas).

O coordenador da Asscom afirma que não sabe quem são os *haters* e os evangelizadores da universidade nos *sites* de redes sociais e que não conhece o conteúdo das mensagens que eles postam. “Eu não sei, mas a Laura com certeza sabe” (informação verbal). O entrevistado esclarece que, enquanto coordenador da Asscom, atua mais em função de prover a estrutura que os funcionários precisam para exercer suas funções do que controlando o exercício destas funções, como podemos perceber na fala a seguir.

A gente trabalha por um sistema de *the flow* com autonomia total. Tu é um perito responsável, tu toma as decisões que são pertinentes ao teu esquema. ‘Ah, nós precisamos de um *software* novo’, isso é estrutura. ‘Nós precisamos de um celular novo’, isso é estrutura. Aí é a coordenação que entra, a parte do negócio, rede social, é gerenciada pelo operador (informação verbal).

Quem decide o que, quando e através de qual meio responder é a Laura. Só eventualmente ela pede auxílio do coordenador. E Bello acredita que esteja funcionando bem desta forma, pois complementa que “[...] a incomodação que a gente tem é muito pouca para o tamanho que a gente é” (informação verbal).

Com relação à filtragem das informações, Bello afirma que sempre orienta a que não sejam retiradas as mensagens de internautas, mesmo aquelas produzidas pelos detratores da universidade. Só orienta a retirada quando o conteúdo é ofensivo.

E quando perguntado se há bancos de dados ou arquivos em computador que guardam as informações coletadas, as mensagens e o perfil dos internautas, Bello diz que ele não tem e que não sabe se a Laura tem.

Eu não tenho. Aí teria que ver com a Laura se ela tem. Porque eu peço pra ela, quando eu preciso. Eu tomo decisões. A Laura me dá informações. E eu tomo decisões. Então, da onde ela tira essas informações, se é do computador dela ou se é do *software*, te confesso que eu não sei, mas eu acho que é do *software* (informação verbal).

O entrevistado revela que, apesar de existir uma conduta que usualmente é empregada, fruto da experiência, não existem políticas formalizadas para o

comportamento da Unisc com relação aos detratores. “[...] Nós não temos uma política, na acepção da palavra, escrita, digitada. Não. A gente tem uma diretriz ou uma tendência a se comportar dessa maneira. Mas a Unisc não tem uma política para redes sociais” (informação verbal). E no contexto *off-line* também não existe uma política de tratamento diferenciado aos que detratam a Unisc nos *sites* de rede social.

Sobre a importância de observar o comportamento dos internautas em *sites* de rede social, Bello comenta que esta ação permite receber um *feedback* instantâneo

principalmente das ações, é uma maneira da gente pautar o que fazer e às vezes o que não fazer e principalmente é uma maneira de escutar, hoje é uma das coisas que a gente tem mais dificuldade. Escutar qualquer hora, qualquer tempo, escutar de novo, porque aí tu pode visitar mais maduro também. [...] aquilo que tu não mede, tu não administra, então é uma forma de tu mensurar o teu impacto, teu poder (informação verbal).

E em relação ao uso estratégico das informações coletadas, quando perguntado se as informações que são coletadas, através dos *sites* de redes sociais digitais, são levadas em consideração quando é trabalhado o planejamento de comunicação da Universidade, o entrevistado afirma que sim. Sempre que aparecem informações relevantes e confiáveis, estas são levadas em consideração, conforme menciona o entrevistado. Segundo Bello, “[...] através das informações que a gente tira da rede social, a gente pauta algumas coisas do nosso planejamento” (informação verbal).

O que é levado em consideração, prioritariamente, quando da elaboração do planejamento de comunicação da universidade são, segundo o entrevistado, os objetivos dos clientes da Asscom. Estes são, especialmente, o gabinete da Reitora, a Pós-graduação *Lato Sensu*, Graduação, *Stricto Sensu* e o Cepru. Não são realizadas pesquisas para ouvir a opinião de todos os públicos quando da elaboração do planejamento de comunicação, mas os clientes citados acima são ouvidos e suas opiniões são consideradas.

Bello afirma que há uma relação estabelecida entre a observação do conteúdo das postagens feitas por internautas em *sites* de redes sociais e o estabelecimento de objetivos de comunicação, porém salienta que talvez esta relação não aconteça com a “intensidade que um ou outro gostaria” (informação verbal).

A Unisc não possui um plano de comunicação formalizado, que demonstra de forma escrita os objetivos e as estratégias. A universidade possui o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), neste constam objetivos da universidade que se referem à comunicação, como “Solidificar a imagem da Unisc perante a comunidade, aumentar a inserção da marca no interior” (informação verbal). Existem os planos de mídia, que Bello chama de “plano de exposição”. Também existe um planejamento financeiro de comunicação que consta no Orçamento da Unisc, que é realizado em outubro de cada ano para vigorar no ano seguinte. Este é segmentado por cada área da Asscom, como, por exemplo, jornalismo, relações públicas. Neste momento são tomadas as decisões sobre as ações a serem empreendidas. É definido se “Vamos manter o jornal, não vamos. Que estratégias de propaganda nós vamos fazer no ano que vem, isso a gente faz. Segmentado por área” (informação verbal). E salienta que esta prática de definir as ações que serão realizadas no futuro em função do orçamento é comum a todos os setores da universidade.

O planejamento todo da Unisc é assim. Em função do orçamento. Nós só replicamos o que é feito nas outras áreas. Ninguém diz assim: ‘aonde vocês querem chegar o ano que vem?’ Não. Nós temos esse dinheiro pra chegar. Até onde a gente pode chegar com esse dinheiro? (informação verbal).

Após ter trabalhado com o conteúdo das entrevistas, foram avaliados os documentos onde constam elementos correlatos ao planejamento de comunicação da universidade, que são o PDI da Unisc, o Orçamento Anual da Apesc e o *site* institucional da Unisc.

6.4 Análise dos documentos de planejamento de comunicação

Os documentos institucionais que apresentam o planejamento de comunicação da Unisc são o Plano de Desenvolvimento Institucional da Unisc (PDI) e o Orçamento Anual da Apesc. Há também referência ao tema no *site* da Unisc.

6.4.1 Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2013-2017

O processo de elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Unisc é, segundo consta na intranet da Unisc, um “momento importante para

definirmos as grandes linhas do planejamento” (PDI, 2013-2017, *on-line*)⁵⁵. O PDI é elaborado para um período de cinco anos, sendo que o documento em vigor neste ano de 2016 é o que foi projetado para compreender os anos de 2013 a 2017. Ele é elaborado com a participação de todas as unidades que compõem a Unisc.

Trata-se de

um relevante instrumento de gestão que considera a identidade da IES, no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas e científicas que desenvolve ou que pretende desenvolver (PDI, 2013-2017, *on-line*).

O texto está dividido nos seguintes capítulos:

- a) Perfil Institucional, que trata da missão, visão, valores, compromissos e objetivos institucionais, histórico da organização e áreas de atuação acadêmica;
- b) Projeto Político-Pedagógico Institucional, que compreende a inserção da universidade no contexto regional, as políticas institucionais para a graduação, para a pesquisa e pós-graduação e para a extensão, assim como as políticas de gestão;
- c) Plano de Ação, que expressa as metas, políticas, diretrizes e ações previstas para o período de 2013 a 2017;
- d) Implementação da Instituição e Organização Acadêmica, que abarca o cronograma de implantação de cursos, o plano para atendimento às diretrizes pedagógicas, as inovações consideradas importantes (especialmente as curriculares), oportunidades de integralização dos cursos e os avanços tecnológicos;
- e) Corpo Docente, prevendo os requisitos de titulação, experiência profissional e acadêmica, os critérios de seleção e contratação, as políticas de qualificação, plano de carreira e regime de trabalho, e os procedimentos para substituição de professores quando necessário;
- f) Corpo Técnico-administrativo, que expõe os critérios de seleção e contratação e as políticas de qualificação, plano de carreira e regime de trabalho;

⁵⁵ Disponível em: <http://intra.unisc.br/pdipaiunisc/arquivos/PDI%20V_2013_2017_intranet.pdf>.

- g) Corpo Discente, que aponta as formas de acesso, os programas de apoio pedagógico e financeiro, os estímulos para que os alunos permaneçam na universidade, a organização estudantil e as formas de acompanhamento dos egressos;
- h) Organização Administrativa, que identifica a estrutura organizacional, traz o organograma da Unisc, os órgãos colegiados e esclarece sobre a autonomia da Unisc em relação a sua mantenedora;
- i) PaiUnisc – Autoavaliação Institucional;
- j) Infraestrutura Física, que demonstra as inovações tecnológicas, as assessorias, centro, núcleos e as unidades de apoio acadêmico e de atendimento ao acadêmico e à comunidade, a estrutura e o acervo da biblioteca, e o Parque Científico e Tecnológico Regional – TecnoUnisc;
- k) Atendimento às Pessoas Portadoras de Necessidades Educacionais Especiais ou com Mobilidade Reduzida, que apresenta o Plano de promoção de acessibilidade;
- l) Demonstrativo de Capacidade e Sustentabilidade Financeira, que traz o planejamento econômico-financeiro.

O documento traz em anexo o Estatuto da Unisc.

No tópico 2.2.4.12 Comunicação e *marketing* voltados ao conjunto do público da Universidade (ANEXO D), que se encontra inserido em 2.2.4 Políticas de Gestão, o PDI apresenta a política de comunicação e *marketing* da Unisc, a qual

visa assegurar a preservação da imagem da Universidade, apoiar o relacionamento com o conjunto da sociedade e proporcionar uma comunicação efetiva com a comunidade acadêmica e regional (PDI, 2013-2017, p. 148).

O documento orienta que a universidade trabalhe com a comunicação externa e interna. A comunicação externa é

entendida como o processo por meio do qual os agentes externos obtêm informações pertinentes sobre a Instituição, sobre as mudanças que ocorrem em seu ambiente e, principalmente, sobre a sua contribuição para o desenvolvimento das regiões em que atua (PDI, 2013-2017, p. 148).

A comunicação externa é projetada para contemplar os estudantes, a comunidade, os setores público e privado, as entidades não governamentais, a

mídia, os fornecedores, entre outros públicos. Já a comunicação interna “busca viabilizar ao público interno informações fidedignas sobre as ações da Universidade, tornando-o capaz de agir como um disseminador de informações tanto para seus pares quanto para a sociedade” (PDI, 2013-2017, p. 148). É dirigida a “todos aqueles que fazem parte das rotinas diárias da Universidade – docentes, técnicos administrativos, entre outros” (PDI, 2013-2017, p. 148).

O documento cita os *sites* de redes sociais como canais de comunicação, ao mencionar que

nos meios de comunicação estão compreendidos rádio, televisão (UNISC TV), mídia impressa, mídia eletrônica (intranet, internet), entre outros. Nos canais de comunicação encontram-se a ouvidoria, as relações estabelecidas por meio das redes sociais e as visitas às escolas, entre outros. (PDI, 2013-2017, p. 148).

O PDI coloca como diretrizes para esta política de comunicação:

- a) Consolidação da imagem da UNISC e afirmação dos conceitos de qualidade, compromisso social e ético com os diversos públicos através da comunicação;
- b) Divulgação das ações de ensino, pesquisa e extensão;
- c) Apoio à gestão da Universidade no relacionamento com o público interno e externo;
- d) Afirmação da imagem da UNISC como Instituição comunitária, através do apoio ao esporte.

6.4.2 Orçamento Anual da Apesc para 2016

O Orçamento é realizado anualmente para vigorar no ano seguinte. Para análise neste trabalho foi acessado o Orçamento Anual da Apesc para a área da Educação, elaborado no final do ano de 2015 para vigorar em 2016 (ANEXO E). Este orçamento contempla as seguintes mantidas da Apesc: a Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc), a Escola de Educação Básica Educar-se e o Centro de Educação Profissional da Unisc (Cepru)⁵⁶. O texto é dividido em capítulos, sendo que o capítulo 2, que vai das páginas 14 a 136, trata especificamente da Unisc. Este capítulo está dividido em onze subcapítulos, sendo que no 2.1 são apresentadas as

⁵⁶ A Apesc tem como mantida também o Hospital Santa Cruz.

Diretrizes Orçamentárias. Neste tópico, o item 13 trata sobre Publicidade, Propaganda e *Marketing* Institucional.

No início do texto que trata desta área, encontra-se explicitado o objetivo dos investimentos em comunicação.

O investimento em publicidade, propaganda e *marketing* visa ao fortalecimento da marca UNISC e ao constante reconhecimento e relacionamento com os públicos interno e externo. As ações são desenvolvidas com foco na aproximação da relação com as escolas e na interação com a comunidade, divulgando e fortalecendo a imagem da Instituição (ORÇAMENTO APESC, 2016, p. 24).

O texto enfatiza a relevância das ações de comunicação para a consolidação da imagem da universidade e para a manutenção do relacionamento com os públicos, tanto interno quanto externo.

Na sequência aparece o quadro indicando o valor projetado para investimento em comunicação no ano de 2016, em comparação aos valores praticados nos anos de 2014 e 2015. E, no final, consta uma relação das áreas e projetos que serão contemplados: assessoria de imprensa; produção das agendas⁵⁷ e do balanço social da Unisc; ações nos *campi* fora de sede; divulgação da Extensão, da Pesquisa e da Assessoria para Assuntos Internacionais e Interinstitucionais; Unisc Esporte; Divulgação Institucional e manutenção do *site*; Divulgação da Pós-Graduação *Lato Sensu* e da Pós-Graduação *Stricto Sensu*; ações de Relações Públicas; Divulgação do Processo Seletivo; e o Viva Unisc⁵⁸.

No subcapítulo 2.9 é apresentado o Orçamento das Atividades de Apoio ao Ensino, à Pesquisa, à Extensão e à Gestão. Neste, inserido no tópico Reitoria, encontra-se a Assessoria de Comunicação e Marketing – Asscom. O que consta neste tópico, na página 76, é um quadro com o detalhamento das despesas operacionais do setor, como os vencimentos dos funcionários, despesas com correio, energia elétrica, manutenção de *software*, entre outros. O tópico não traz nenhuma menção a ações de comunicação institucional ou objetivos de comunicação, apenas as despesas operacionais para manutenção da estrutura da própria Asscom. Desta forma, não entendemos como necessária a sua análise neste trabalho.

⁵⁷ Todos os alunos, funcionários e docentes recebem uma agenda no início do ano letivo.

⁵⁸ Evento similar a uma feira de profissões, em que a Unisc recebe alunos do Ensino Médio de Escolas da região.

Este orçamento sofreu um ajuste no mês de maio de 2016, momento em que foram propostos diversos cortes em gastos da instituição, inclusive na área de comunicação (ANEXO F). Este ajuste foi apresentado no Fórum de Gestão, realizado no dia 31 de maio de 2016. Para reduzir as despesas com comunicação foi proposto que o Relatório de Responsabilidade e Balanço Social deixe de ser impresso, sendo disponibilizado de forma digital; a suspensão do evento de lançamento do respectivo relatório para a Apesc; o alinhamento dos eventos institucionais na Unisc e em seus *campi*, para otimizar o uso dos recursos; a redução de gastos com o presente de aniversário para docentes e técnicos administrativos; e a redução do valor do *Show* de Volta às Aulas que ocorre todos os anos no início do primeiro semestre.

6.4.3 Site institucional da Unisc

Há referência à Assessoria de Comunicação e Marketing e aos objetivos de comunicação no *site* da universidade, na seção destinada a apresentar a Asscom, sua equipe e atividades.

Na seção Apresentação, consta o seguinte texto:

A Assessoria de Comunicação e Marketing – ASSCOM é constituída pela Agência da Casa, Assessoria de Imprensa, Comunicação Digital e Setor de Relações Públicas.

Através de uma comunicação integrada e de foco estratégico, a ASSCOM busca consolidar a imagem da Unisc como instituição de qualidade em ensino, de foco comunitário e compromisso com o desenvolvimento regional (UNISC, 2016, *on-line*)⁵⁹.

E na seção Atividades, há menção aos objetivos de comunicação, com a seguinte redação:

Garantir o fluxo de informações interno com vistas a um desenvolvimento equilibrado da universidade.

Administrar e garantir o fluxo de informações jornalísticas das fontes para os veículos de comunicação e vice-versa.

Planejar, criar e desenvolver ações, campanhas e peças publicitárias.

⁵⁹ Disponível em: <<http://www.unisc.br/pt/home/estrutura-administrativa/assessorias/assessoria-de-comunicacao-e-marketing>>. Acesso em: 11 out. 2016.

Planejar e desenvolver ações de comunicação junto aos seus diversos públicos e prestar assessoria na organização de eventos (UNISC, 2016, *online*)⁶⁰.

O *site* da universidade é de domínio público e pode ser acessado por todos os internautas interessados em conhecê-la.

6.5 Análise geral dos resultados

As duas perspectivas que se colocam neste trabalho como linhas de investigação abarcam a vigilância exercida por parte da universidade nas postagens e comentários no *site* de rede social *Facebook* e o uso estratégico das informações que são coletadas através desta ambiência. Levando-se em consideração os resultados apontados a partir do uso da CMDA – *Computer-Mediated Discourse Analysis*, bem como da aplicação das entrevistas e da análise documental, pode-se efetuar algumas análises, indícios e considerações em torno destas questões.

Inicialmente é importante ponderar que, como muitas vezes os assuntos que surgem em comentários nos *sites* de rede social são conduzidos para outros meios, como o correio eletrônico ou conversas privadas, também conhecidas como conversas *in box*, somente a análise das postagens e comentários públicos no *site* de rede social *Facebook* não permite a percepção adequada do exercício da vigilância neste meio, por parte do pesquisador. A vigilância requer um conjunto de práticas, de discursos e de normas para ser exercida e estes perpassam o uso de variados meios. Além disso, a CMDA revela o comportamento discursivo dos internautas, mas não consegue externar aquilo que eles pensam ou fazem fora do contexto dos *sites* de rede social, nem consegue expressar as suas intenções ou motivações. Pode-se, portanto, depreender apenas aquilo que está visível através do discurso, ou seja, o comportamento discursivo dos participantes da interação, mas não é possível compreender os motivos que geraram aquele comportamento.

A CMDA auxilia a esmiuçar as interações, ela funciona como uma lente para olhar de perto o corpus de pesquisa que se origina da comunicação mediada por computador (HERRING, 2007), mas para entender as motivações dos interagentes é necessário acionar outras técnicas de pesquisa, que permitam complementar o

⁶⁰ Disponível em: <<http://www.unisc.br/pt/home/estrutura-administrativa/assessorias/assessoria-de-comunicacao-e-marketing>>. Acesso em: 11 out. 2016.

entendimento das questões. Então, faz-se necessário unir o resultado da observação através da CMDA com o resultado das demais técnicas empregadas, que foram a entrevista e a análise documental.

Com auxílio da CMDA foi analisada uma amostra das postagens da Unisc no *site* de rede social *Facebook*, dos meses de maio, junho, julho, agosto e setembro de 2015, assim como os comentários dos internautas nestas postagens, através da classificação facetada, da operacionalização do conceito e da análise em níveis. A classificação facetada permitiu entender como as postagens e os comentários são constituídos, quantos internautas participam através de comentários, as características dos participantes, os temas abordados, a linguagem e o tom utilizados. Foi possível entender como o *site* de rede social *Facebook* está estruturado a fim de viabilizar a interação entre os participantes. Pode-se perceber, a partir da amostra analisada, que as postagens apresentam texto e imagem e que nos comentários há um uso sistemático de *emoticons*, que são característicos da comunicação multimodal. A amostra apresenta mensagens síncronas e assíncronas, conformação que é permitida pela plataforma utilizada para a interação. Percebe-se um predomínio das mensagens assíncronas.

Em geral há poucos comentários nas postagens, uma média de nove nas postagens que fizeram parte da amostra, oscilando entre um e 75 comentários (aqui considerados somente os comentários feitos diretamente à postagem). A postagem e os comentários tendem a ser curtos, com uma média de quatro linhas nas postagens e duas nos comentários analisados, variando entre um e 12 linhas nas postagens analisadas e entre um e seis nos comentários. O número de participantes também varia bastante. As postagens analisadas apresentam uma média de 17 participantes, variando entre um e 204.

O propósito das postagens analisadas, no geral, é o de divulgar eventos ou ações que a universidade realiza ou que ocorrem em seu ambiente. Nos comentários, os internautas buscam esclarecer dúvidas, colher informações sobre os eventos ou apenas manifestar-se em relação ao conteúdo da postagem. Predomina o tom informal nas postagens analisadas, com textos sérios, porém leves.

A operacionalização do conceito possibilitou estabelecer o que deveria ser observado nas postagens e comentários para entender o comportamento discursivo que indicasse o exercício da vigilância, especialmente se a Unisc respondia aos

comentários dos internautas (quais eram respondidos e quais não eram), o tempo de resposta e a linguagem e o tom empregados pela organização nas respostas aos comentários dos internautas. Foi possível constatar que a universidade, no geral, responde aos comentários dos internautas, especialmente os que apresentam dúvidas referentes ao conteúdo da postagem. Mas não responde ofensas nem entra em discussão com internautas em modo público, nem se manifesta em assuntos específicos, os quais são tratados pelos funcionários da área em questão (como no caso da postagem sobre a dica da Área Ambiental, em que internautas questionam as ações da universidade neste assunto). As respostas da Unisc aos questionamentos ou comentários de internautas nas postagens analisadas são tanto síncronas quanto assíncronas e o tom é essencialmente informal, porém os temas são tratados com seriedade.

A análise em níveis propiciou o entendimento mais detalhado a respeito da estrutura da postagem e dos comentários, do sentido do conteúdo expresso nas postagens e comentários, da interação gerada na postagem e do comportamento social dos internautas, evidenciado pela linguagem e tom empregados. A partir desta etapa da análise pode-se verificar no material analisado, considerando o propósito desta pesquisa, que há o predomínio de um comportamento social de consenso nas interações entre a universidade e os internautas. Em menor proporção contatou-se um comportamento conflitivo, um de discussão do tema em questão e outro que suscitou a formulação de questionamentos por parte dos internautas. A Unisc não se manifestou no comentário que incitava o conflito (sobre o movimento estudantil) nem entrou na discussão do tema ambiental, o qual foi tratado diretamente pelos funcionários do setor, e respondeu aqueles que discutiam o tema dentro da alçada de conhecimento da *social media* (postagem sobre as lancherias e estacionamento no campus de Santa Cruz do Sul).

Conforme mencionado, para esclarecer as questões colocadas como problemas de pesquisa, foi necessário relacionar estes resultados alcançados através da aplicação da CMDA com os das entrevistas e com os da análise documental. Com relação à vigilância, depreende-se que a universidade a exerce à medida que algumas práticas são consumadas e exercidas de forma sistemática. Retomando o conceito de vigilância e o de vigilância digital, pode-se perceber que em certa medida a universidade exerce esta forma de poder.

Neste trabalho adotou-se a perspectiva de Foucault (1996a) que entende que a vigilância é um instrumento de exercício do poder que requer uma intervenção com a proposta de determinar como deve ser ou alterar o comportamento do outro. Conseqüentemente, adota-se que a vigilância digital trata-se da intervenção nas ações e nas comunicações daqueles que estão sob vigilância, a fim de interferir no seu comportamento digital (BRUNO, 2008). Dentre os aspectos levantados na pesquisa, pode-se citar como indícios do exercício da vigilância as considerações apresentadas a seguir.

O fato da universidade se manifestar ou não nas postagens de internautas, chamar para conversas *in box* para tratar de determinados temas de forma reservada, curtir determinadas postagens de internautas para que estes saibam que a organização está atenta faz com que aqueles percebam a presença da universidade e pode acarretar a alteração do seu comportamento discursivo. A definição de responder ou não a um questionamento ou crítica depende da intenção e do entendimento prévio da questão por parte daquele que opera o discurso, no caso desta pesquisa, da *social media* da universidade. Ela decide se responde/comenta ou não em um comentário de um internauta após analisar o tema que este comentário traz e de analisar o perfil deste internauta nos *sites* de rede social. A análise das postagens corrobora o que a entrevistada revela, que quando o tema é controverso e o tom do comentário é agressivo (como no caso da postagem analisada em que uma internauta diz não há o que comemorar quando da postagem do aniversário da universidade por conta da diminuição do espaço dado ao movimento estudantil na instituição), a universidade não se manifesta. Mas quando o comentário apresenta um questionamento ou reclamação sem agressividade (como no caso da falta de estacionamento no campus ou do valor dos lanches cobrados nas lancherias), a universidade responde.

Outra questão revelada na entrevista é que Laura⁶¹ entra nos perfis para conhecer quem é a pessoa que fez a postagem ou comentário e busca informações, principalmente sobre os *haters*, em outros meios além do *Facebook* e também no contexto *off-line*.

A *social media* observa o que os *haters* fazem nos *sites* de rede social, entra no perfil deles para ver o que postam. A Unisc segue o perfil deles e curte para

⁶¹ *Social media* responsável pela ambiência da Unisc nos *sites* de redes sociais digitais.

mostrar sua presença. A *social media* percebe que os *haters* mudam o seu comportamento quando a Unisc intervém, ao comentar ou curtir o seu comentário. Estas práticas são características que evidenciam o exercício da vigilância.

Por outro lado, não há um banco de dados ou arquivo onde o material coletado é armazenado, questão esta que é bem importante para caracterizar a vigilância. Não há arquivos com o perfil dos *haters*, somente são guardados os relatórios gerados por ação ou evento. Nestes aparecem os comentários dos internautas e a identidade deles é mantida aparente. Mas não há bancos de dados com informações pessoais daqueles que detratam a universidade nos *sítes* de rede social.

Com relação ao uso estratégico das informações coletadas, tem-se a fala do coordenador da Asscom que afirma que existe uma relação entre a observação das postagens e o estabelecimento dos objetivos de comunicação, apesar de revelar que são os objetivos dos clientes internos que são efetivamente considerados ao planejar a comunicação e que não são realizadas pesquisas com públicos externos. Além disso, é o Orçamento Anual da Apesc que baliza as decisões sobre as ações de comunicação que serão realizadas, o que evidencia que as ações são pensadas mais em função da verba disponível e das demandas dos setores internos da universidade do que das demandas e interesses dos demais públicos. Nas amostras das postagens e comentários analisados através da CMDA não foi evidenciada nenhuma demanda de internauta que poderia ter um uso estratégico por parte da Asscom da Unisc.

Outro aspecto a ser ressaltado é que a Unisc não possui um plano de comunicação formalizado. As políticas e ações de comunicação são descritas em outros documentos institucionais, como o PDI e o Orçamento Anual da Apesc. No PDI está expressa a política de comunicação da universidade e são apontadas as diretrizes para sua consecução. Já o Orçamento traz os objetivos dos investimentos em comunicação, de forma a justificar os valores empregados, e conforme menciona o coordenador da Asscom, é o Orçamento que delimita a definição sobre as ações de comunicação que serão realizadas. Além destes documentos, o *site* da Unisc, na seção que traz informações sobre a Asscom, apresenta os objetivos de comunicação da organização. Mas estes documentos não expressam o planejamento de comunicação de curto, médio ou longo prazo, eles trazem apenas os enunciados gerais da universidade a respeito da forma como esta lida com a

comunicação. Kunsch (2003) salienta que é preciso que as organizações tenham plano, filosofia e políticas e que o plano deve trazer as diretrizes, orientações e estratégias. Percebe-se que na Unisc não há plano de comunicação formalizado e que as políticas e diretrizes constam no PDI. E com relação à comunicação digital, Saad Corrêa (2009) reforça a ideia de que é importante ter um plano de comunicação digital integrada, baseado no plano de comunicação estratégica integrada. Portanto, para que a organização possua um plano de comunicação digital necessita primeiramente possuir um plano de comunicação formalizado. Ainda, segundo o coordenador da Asscom, não existem políticas formalizadas para o comportamento da Unisc em relação aos detratores ou em relação a como a universidade deve se comportar nos *sites* de redes sociais. O trabalho transcorre muito em função da intuição da *social media*.

Já o Orçamento traz um detalhamento maior - apesar de reduzido a expor as ações a serem realizadas – porém projetado em função dos recursos disponíveis. Este documento reflete uma visão financeira da comunicação, expõe as ações em termos do investimento que elas irão demandar, sem apresentar um detalhamento sobre sua operacionalização e a relação estabelecida entre elas, o que garantiria um caráter integrador. Seria interessante para a universidade realizar um planejamento de comunicação e apresentá-lo num documento específico, como um plano ou projeto. O *site* da Unisc, na seção que aborda a Asscom, fala que a universidade trabalha a sua comunicação de forma integrada e com foco estratégico. Porém, não é possível perceber esta realidade nos documentos analisados.

Por outro lado, com relação aos instrumentos do planejamento, vale lembrar a colocação de I. Oliveira e Paula (2007) que afirmam que o planejamento formal constitui um entre muitos instrumentos de formulação das estratégias. Então, o plano não é o único instrumento deste processo.

Um aspecto interessante e positivo a mencionar é que Unisc possui uma Assessoria de Comunicação, com vários profissionais, muitos deles formados na área em que atuam. E possui uma área de Comunicação Digital que gerencia a comunicação e o relacionamento através dos *sites* de redes sociais digitais.

Desta forma, os resultados da pesquisa sugerem que a Unisc exerce vigilância sobre as interações que ocorrem em sua ambiência no *site* de rede social *Facebook*, apesar de não apresentar algumas práticas características deste fenômeno. Com relação ao uso estratégico das informações coletadas no *site* de

rede social *Facebook* não foi possível averiguar, a partir da amostra de postagens e comentários que compôs esta pesquisa em comparação à análise dos documentos de planejamento, se de fato este uso estratégico ocorre. Tem-se a fala do entrevistado, coordenador da Asscom, que argumenta que de fato as informações coletadas são levadas em consideração quando a universidade planeja a sua comunicação.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Refletir sobre os temas abordados e sobre a pesquisa empreendida requer um movimento de introjeção e de análise do processo de apreensão das ideias e compreensão das nuances do caminho percorrido. É certo que as descobertas influenciam o entendimento do tema e este inspira a trajetória da pesquisa. Trata-se de um processo circular e que poderia ser contínuo e infinito, mas há que se colocar um ponto final.

O tema da vigilância, em especial a partir das colocações do filósofo Michel Foucault, é instigante e desafiador. A vigilância é um instrumento do exercício do poder e ambos – poder e vigilância – pressupõem relações assimétricas entre os indivíduos integrantes do processo. O poder sempre se dá em relação, ele não é um lugar a ser ocupado ou um objeto que pode ser possuído, e sim funciona no jogo estratégico entre os envolvidos que têm possibilidades diferentes de atuação.

A vigilância requer uma intervenção no sentido de definir ou alterar o comportamento do outro. Na Modernidade servia, segundo Foucault, para adestrar e disciplinar comportamentos. Eram importantes o olhar hierárquico, a sanção normalizadora e o exame. Hoje, com a atualização do conceito de vigilância, que passa a ser exercida também com o uso das tecnologias de informação e comunicação, a chamada vigilância digital funciona através da intervenção nas ações e comunicações dos indivíduos a fim de interferir no seu comportamento digital.

No contexto das organizações, o exercício da vigilância sempre foi uma realidade. Apesar de atualmente apresentar novas configurações e novas formas de exercer-se sobre os indivíduos, mantém-se em sua proposta de controlar as ações daqueles que com elas se relacionam. O ambiente das organizações é, pois, propício para a vigilância que pode ser exercida sobre os indivíduos, inclusive aquela que se exerce sobre as suas comunicações.

Ao estudar a vigilância que perpassa o uso dos *sites* de rede social, sabe-se que nesta ambiência todos os interagentes possuem voz e participam ativamente das comunicações. Porém, neste trabalho interessou entender como uma organização exerce a vigilância em sua ambiência no *site* de rede social *Facebook*. A perspectiva adotada neste trabalho é o da organização e do controle que procura

exercer sobre as comunicações e interações que ocorrem em sua ambiência em um *site* de rede social.

Este estudo buscou compreender como a Universidade de Santa Cruz do Sul utiliza os dispositivos de vigilância das interações midiáticas realizadas através do *site* de rede social digital *Facebook* como exercício de vigilância do espaço organizacional de forma estratégica. A pesquisa foi realizada através da Abordagem CMDA – *Computer-Mediated Discourse Analysis*, de entrevistas e de análise documental. Através da CMDA foi analisada uma amostra de postagens realizadas pela Unisc em sua página no *site* de rede social *Facebook* e comentários dos internautas nestas postagens dos meses de maio, junho, julho, agosto e setembro de 2015. Foram realizadas entrevistas com a *social media* da Unisc, responsável pela ambiência da universidade no *Facebook*, e com o coordenador da Asscom – Assessoria de Comunicação e Marketing da universidade. Também, foi realizada uma análise documental nos instrumentos que trazem a política, diretrizes e ações de comunicação, que são o PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional 2013-2017, o Orçamento Anual da Apesc e o *site* da Unisc.

Foram definidos como objetivos específicos entender de que maneira a Universidade de Santa Cruz do Sul utiliza os dispositivos de vigilância das interações midiáticas possibilitados pelas tecnologias de informação e comunicação; verificar se as interações realizadas no espaço organizacional midiático do *site* de rede social *Facebook* da Universidade de Santa Cruz do Sul caracterizam-se como um exercício de vigilância; analisar em que medida o exercício de vigilância realizado pela Universidade de Santa Cruz do Sul em sua ambiência no *site* de rede social *Facebook* configura-se numa estratégia de comunicação organizacional; e verificar de que forma as informações coletadas pela Universidade de Santa Cruz do Sul em sua ambiência no *site* de rede social *Facebook* são levadas em consideração quando a organização elabora seus planejamentos de comunicação.

Com relação aos procedimentos metodológicos, inicialmente foi realizada a coleta de todas as postagens da Unisc em sua ambiência no *site* de rede social *Facebook*, com os devidos comentários feitos por internautas nestas postagens dos meses de maio, junho, julho, agosto e setembro de 2015, totalizando 118 postagens. Após, foi selecionada uma amostra de 20 postagens (quatro de cada mês). Nesta amostra de 20 postagens e comentários foi aplicada a classificação facetada, que é

uma técnica prevista pela Abordagem CMDA através da qual a amostra é analisada em função dos fatores Meio e Situação. O fator Meio analisa os recursos do sistema que interferem na comunicação e o fator Situação examina os propósitos da comunicação e a relação entre os participantes.

Na sequência foi realizada a operacionalização do conceito de vigilância a fim de definir o que deveria ser observado mais especificamente no material coletado. E então, foi feito novo recorte e selecionada uma amostra formada por cinco postagens e seus comentários, uma de cada mês, para aplicação da análise através dos níveis de estrutura, sentido, interação e comportamento social.

Então, após a análise do material coletado na ambiência digital, foram realizadas as entrevistas e a análise documental. Estas duas técnicas ajudaram a elucidar algumas evidências que haviam sido percebidas através da aplicação da Abordagem CMDA, auxiliando no melhor entendimento do tema de pesquisa.

Com relação ao primeiro objetivo específico que visava entender de que maneira a Universidade de Santa Cruz do Sul utiliza os dispositivos de vigilância das interações midiáticas possibilitados pelas tecnologias de informação e comunicação, foi possível perceber, através da CMDA e da entrevista com a *social media*, que a universidade responde aos questionamentos dos internautas, porém não se manifesta nos comentários agressivos e ofensivos. A Unisc já identificou quem são seus *haters* e curte e comenta nas suas postagens e segue-os nos *sites* de rede social. Ou seja, a universidade manifesta a sua presença e percebe que os internautas mudam seu comportamento depois que percebem o olhar vigilante da organização. Ao curtir e comentar, a universidade interfere no comportamento digital dos internautas, especialmente dos *haters*.

O segundo objetivo específico buscava verificar se as interações realizadas no espaço organizacional midiático do *site* de rede social *Facebook* da Universidade de Santa Cruz do Sul caracterizam-se como um exercício de vigilância. A partir dos resultados alcançados através da aplicação da Abordagem CMDA e da entrevista com a *social media* pode-se dizer que, em parte, sim. Ao curtir e comentar os comentários dos internautas, especialmente dos *haters*, a universidade dá a conhecer a sua presença e manifesta seu olhar, o que acaba por interferir no comportamento digital dos internautas. Por outro lado, não há bancos de dados onde estas postagens são arquivadas e a existência destes bancos de dados é uma característica importante para a configuração do exercício da vigilância.

O terceiro objetivo específico buscava analisar em que medida o exercício de vigilância realizado pela Universidade de Santa Cruz do Sul em sua ambiência no *site* de rede social *Facebook* configura-se numa estratégia de comunicação organizacional. Através das entrevistas com a *social media* e com o coordenador da Asscom é possível perceber que não há planejamento para o trabalho desenvolvido na página da Unisc no *site* de rede social *Facebook* e que a forma de proceder depende muito da intuição da *social media*. A organização não possui um plano de comunicação nem um plano de comunicação digital e não são realizadas reuniões de planejamento ou avaliação do trabalho que é realizado. Portanto, o exercício de vigilância não se configura enquanto uma estratégia de comunicação organizacional.

Para verificar de que forma as informações coletadas pela Universidade de Santa Cruz do Sul em sua ambiência no *site* de rede social *Facebook* são levadas em consideração quando a organização elabora seus planejamentos de comunicação, que se trata do quarto objetivo específico, utilizou-se dos resultados da entrevista com o coordenador da Asscom que afirmou que existe uma relação entre a observação das postagens e o estabelecimento dos objetivos de comunicação. Não foi possível perceber esta relação através da análise das postagens em comparação com a análise documental, especialmente porque a Unisc não possui um plano de comunicação formalizado, sendo, portanto, a única fonte para elucidar esta questão a fala do entrevistado.

É interessante, também, enumerar algumas questões que emergiram da análise dos dados. Conhecer e compreender as práticas *off-line* é muito importante e revelador para o entendimento do tema da vigilância, porque, ao menos no caso desta pesquisa, foi possível constatar que só observando as interações não é possível depreender se há ou não um processo de vigilância. O contexto *off-line* é rico e elucidativo. Compreender o trabalho da *social media* e suas práticas com relação ao uso dos *sites* de rede social foi fundamental. Por isso é que o uso da técnica da entrevista mostrou-se imprescindível para o entendimento da questão. Então, pode-se afirmar que uma técnica complementa a outra e o conhecimento do contexto por parte do pesquisador também auxilia no entendimento do tema abordado.

Na questão do uso estratégico das informações coletadas, igualmente foi fundamental contrapor os resultados da observação das interações no *site* de rede social *Facebook* com os da análise documental e os da entrevista, especialmente a

que foi realizada com o coordenador da Asscom. O entendimento do tema é resultado, pois, da visão ampla que a correlação dos resultados permite alcançar.

O entendimento da vigilância enquanto um comportamento discursivo a ser observado em interações em *sites* de rede social torna-se uma tarefa difícil de ser realizada a contento, pois a vigilância é um conceito subjetivo, não fica evidente sem o entendimento das intenções daquele que opera o discurso e do conhecimento das suas práticas.

Como a vigilância digital se dá também através dos discursos e das práticas dos indivíduos, não somente através de sistemas computadorizados que permitem o rastreamento, pode-se afirmar que as organizações que não detêm a tecnologia sobre a operação das comunicações, mas que utilizam seus serviços, também podem exercer a vigilância. Esta vigilância se dá a partir do acionamento das funcionalidades que a plataforma permite. O próprio sistema viabiliza esta forma de exercício da vigilância que visa interferir nas comunicações digitais dos internautas.

O trabalho de pesquisa empírica empreendido nesta tese foi, por vezes, desafiador. O *site* de rede social *Facebook* é uma plataforma muito interessante para ser analisada, porque são muito ricas as possibilidades de interação e de uso das várias funcionalidades que esta plataforma permite, como texto, fotos e vídeos. Porém, apresenta ao pesquisador dificuldades em algumas questões ao lidar com determinados recursos tecnológicos. Ocorrem alterações frequentes na disposição dos elementos e na sua visualização. Além disso, é possível para aquele que produziu a postagem editar e modificar o material após a sua publicação e mesmo após os internautas terem escrito seus comentários. E as funcionalidades do sistema mudam frequentemente, novas são introduzidas para alterar as possibilidades de uso por parte dos internautas, o que muitas vezes dificulta a retomada do material em formato original e o olhar do pesquisador sobre o processo de constituição do conteúdo sob análise.

Oportunamente, seria interessante investigar como se configura a relação de poder que se estabelece entre os agentes partícipes do processo de interação através dos *sites* de rede social. Ouvir os interlocutores, verificar se percebem a vigilância e entender em que medida ocorre a intervenção no comportamento discursivo dos internautas pode se constituir em um tema de pesquisa bastante motivador.

Este relato que aqui se encerra revela, pois, os resultados da pesquisa que foi empreendida, mas o tema não se esgota, sequer também diminui o gosto pela descoberta. Não cessarão o aprendizado, a curiosidade e a vontade de pesquisar. Não se encerra a busca pelo entendimento ainda maior das questões que moveram esta pesquisa.

REFERÊNCIAS

ANDREWS, Kenneth. O conceito de estratégia corporativa. In: MINTZBERG, Henry. et al. **O processo da estratégia**: conceitos, contextos e casos selecionados. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. p. 78-84.

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional, tecnologias e vigilância: entre a realização e o sofrimento. **Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação – E-compós**, Brasília, v. 17, n. 2, p. 1-15, maio/ago. 2014. Disponível em: <<http://www.compos.org.br/seer/index.php/e-compos/article/viewFile/1043/779>>. Acesso em: 27 jul. 2016.

_____. Estratégia, comunicação e relações públicas. In: Congresso Brasileiro da Comunicação, 24., 2001, Campo Grande. **Anais eletrônicos...** Campo Grande: INTERCOM, 2001. Não paginado. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2001/papers/NP5BALDISSERA.PDF>>. Acesso em: 24 jul. 2016.

BARABÁSI, Albert-László. **Linked**: a nova ciência dos networks. São Paulo: Leopard, 2009.

BARBOSA, Attila Magno e Silva; MARTINS JUNIOR, Angelo. Da disciplina ao controle: novos processos de subjetivação no mundo do trabalho. **Política & Sociedade**: Revista de Sociologia e Política, Florianópolis, v. 11, n. 22, p. 75-92, nov. 2012. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/politica/article/view/2175-7984.2012v11n22p75>>. Acesso em: 13 ago. 2016.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARICHELLO, Eugenia M. M. da Rocha. O processo de midiatização como matriz de práticas comunicacionais entre organizações e indivíduos: uma reflexão à luz da *Media Ecology*. In: MOREIRA, E.; BRANDT, G.; PEREIRA, F. **Organização, mídia e mercado**: perspectivas teóricas e empíricas de estratégias midiáticas e mercadológicas de comunicação organizacional. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2015. p. 12-17. Disponível em: <<http://www.unisc.br/portal/pt/editora/e-books/411/organizacao-midia-e-mercado.html>>. Acesso em: 28 jul. 2015.

_____. Midiatização e cultura nas organizações da contemporaneidade: o processo de midiatização como matriz de práticas sociais. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). **Contexto organizacional midiatizado**. São Caetano do Sul: Difusão, 2014. p. 37-43.

_____. Apontamentos sobre as estratégias de comunicação mediadas por computador nas organizações contemporâneas. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação organizacional**: histórico, fundamentos e processos (v. 1). São Paulo: Saraiva, 2009. p. 337–353.

BARICHELLO, Eugenia M. M. da Rocha. Apontamentos em torno da visibilidade e da lógica de legitimação das instituições na sociedade midiática. In: DUARTE, Elizabeth B.; CASTRO, Maria Lília (Orgs.). **Em torno das mídias: práticas e ambiências**. Porto Alegre: Sulina, 2008. p. 237-249.

BELLO, Everton. **A ambiência da Unisc no site de rede social Facebook**. [maio 2016]. Entrevistadora: E. Moreira. Santa Cruz do Sul, 2016. Entrevista concedida para a presente pesquisa. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice G desta pesquisa.

_____. **O uso das redes sociais digitais pela Unisc**. Santa Cruz do Sul, 2014. Depoimento concedido para a presente pesquisa.

BENTHAM, Jeremy. **O panóptico**. Belo Horizonte: Atênica, 2000.

BORGATTI NETO, Ricardo. Prefácio da edição brasileira. In: BARABÁSI, Albert-László. **Linked: a nova ciência dos networks**. São Paulo: Leopardo, 2009. p. VII-IX.

BRAGA, José Luiz. **A sociedade enfrenta sua mídia: dispositivos sociais de crítica midiática**. São Paulo: Paulus, 2006.

BRUNO, Fernanda. Rastros digitais sob a perspectiva da teoria ator-rede. **Revista FAMECOS**, Porto Alegre, v. 19, n. 3, p. 681-704, set./dez. 2012. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/fass/ojs/index.php/revistafamecos/article/view/12893/8601>>. Acesso em: 30 jul. 2016.

_____. Monitoramento, classificação e controle nos dispositivos de vigilância digital. In: ANTOUN, Henrique (Org.). **Web 2.0: participação e vigilância na era da comunicação distribuída**. Rio de Janeiro: Mauad x, 2008. p. 167-182.

_____. Dispositivos de vigilância no ciberespaço: duplos digitais e identidades simuladas. **Revista Fronteiras**, São Leopoldo, v. VIII, n. 2, p. 152-159, maio/ago. 2006. Disponível em: <<http://revistas.unisinus.br/index.php/fronteiras/article/view/6129/3304>>. Acesso em: 19 out. 2013.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.

_____. A comunicação empresarial estratégica: definindo os contornos de um conceito. **Conexão – Comunicação e Cultura**, Caxias do Sul, v. 4, n. 7, p. 11-20, jan./jun. 2005. Disponível em: <<http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/conexao/article/view/146/137>>. Acesso em: 2 out. 2016.

CASTELLS. **A sociedade em rede: a era da informação: economia, sociedade e cultura** (v. 1). São Paulo: Paz e Terra, 2011.

_____. **Comunicación y poder**. Madrid: Alianza Editorial, 2009.

CERTEAU, Michel de. **A invenção do cotidiano: 1. Artes de fazer**. 20. ed. Petrópolis: Vozes, 2013.

DELEUZE, Gilles. **Conversações**. 3. ed. São Paulo: Editora 34, 2013.

_____. O que é um dispositivo?. In: _____. **O mistério de Ariana**. Lisboa: Veja, 1996.

DICIO – Dicionário online de português. Apresenta definição, classificação gramatical, etimologia, divisão silábica, plural, sinônimos, antônimos, transitividade verbal, conjugação de verbos e rimas de palavras da língua portuguesa. Disponível em: <<http://www.dicio.com.br>>. Acesso em 7 abr. 2016.

DICIONÁRIO INFORMAL. Apresenta definições de palavras da língua portuguesa segundo os usuários. Disponível em: <<http://www.dicionarioinformal.com.br>>. Acesso em 7 abr. 2016.

FACEBOOK. Apresenta informações sobre a política de privacidade. Disponível em: <<https://www.facebook.com/privacy/explanation>>. Acesso em: 23 jul. 2016.

_____. Apresenta informações sobre as empresas do Facebook. Disponível em: <<https://www.facebook.com/help/111814505650678>>. Acesso em: 23 jul. 2016.

_____. Apresenta informações sobre políticas de segurança no Facebook. Disponível em: <<https://www.facebook.com/communitystandards>>. Acesso em: 23 jul. 2016.

_____. Apresenta informações sobre a coleta e repasse de informações à terceiros. Disponível em: <<https://www.facebook.com/about/privacy/update#what-kinds-of-information-do-we-collect>>. Acesso em: 23 jul. 2016.

_____. Apresenta orientações para produção e manutenção de fanpages. Disponível em: <https://www.facebook.com/page_guidelines.php>. Acesso em: 3 set. 2016.

FACEBOOK BRASIL. Página oficial do Facebook Brasil. Disponível em: <<https://www.facebook.com/FacebookBrasil/>>. Acesso em: 24 jul. 2016.

FACEBOOK REGISTRA receita de US\$7,1 bilhões e vê lucro disparar 165%. **IDG Now!**, São Paulo, 3 nov. 2016. Disponível em: <<http://idgnow.com.br/internet/2016/11/03/facebook-registra-receita-de-us-7-1-bilhoes-e-ve-lucro-disparar-165/>>. Acesso em: 5 nov. 2016.

FAUSTO NETO, Antônio. Comunicação das organizações: da vigilância aos pontos de fuga. In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira (Orgs.). **Interfaces e tendências da comunicação**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008. p. 39-63.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Minidicionário da língua portuguesa**. 3. ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993.

FIGARO, Roseli; NONATO Claudia; PACHI FILHO, Fernando F. Vigilância e controle da comunicação no mundo do trabalho: manuais de conduta modelam a comunicação. **Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação – E-compós**, Brasília, v. 18, n. 3, p. 1-18, set./dez. 2015. Disponível em: <www.compos.org.br/seer/index.php/e-compos/article/viewFile/1210/858>. Acesso em: 13 ago. 2016.

FOUCAULT, Michel. **A verdade e as formas jurídicas**. Rio de Janeiro: Nau, 1999.

_____. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. Petrópolis: Vozes, 1996a.

_____. **A ordem do discurso**. São Paulo: Loyola, 1996b.

_____. O sujeito e o poder. In: RABINOW P.; DREYFUS H. **Foucault: uma trajetória filosófica: para além do estruturalismo e da hermenêutica**. Rio de Janeiro: Forense. 1995. p. 231-249.

_____. **Microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Graal, 1993.

_____. **História da sexualidade I: a vontade de saber**. Rio de Janeiro: Graal, 1988.

FUCHS, Christian. Como podemos definir vigilância?. **Matrizes**, São Paulo, v. 5, n. 1, p. 109-136, jul./dez. 2011. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/matrizes/article/download/38311/41154>>. Acesso em: 31 mar. 2013.

HEPP, Andreas. As configurações comunicativas de mundos mediatizados: pesquisa da mediação na era da “mediação de tudo”. **Matrizes**, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 45-64, jan./jun. 2014. Disponível em: <<http://www.matrizes.usp.br/index.php/matrizes/article/view/562>>. Acesso em: 25 maio 2015.

HERRING, Susan C. Discourse in Web 2.0: Familiar, reconfigured, and emergent. In: TANNEN, D.; TESTER, A. M. (Eds.). **Georgetown University Round Table on Languages and Linguistics 2011: Discourse 2.0: Language and new media**. Washington, DC: Georgetown University Press, 2013. p. 1-25. Disponível em: <<http://ella.slis.indiana.edu/~herring/GURT.2011.prepub.pdf>>. Acesso em: 25 maio 2015.

_____. A Faceted Classification Scheme for Computer-Mediated Discourse. **Language@Internet**, [S.l.], v. 4, não paginado, 2007. Disponível em: <www.languageatinternet.org/articles/2007/761>. Acesso em: 25 maio 2015.

_____. Computer-Mediated Discourse Analysis: An Approach to Researching Online Behavior. In: BARAB, S. A.; KLING, R.; GRAY, J. H. (Eds.). **Designing for Virtual Communities in the Service of Learning**. New York: Cambridge University Press, 2004. Disponível em: <<http://ella.slis.indiana.edu/~herring/cmda.pdf>>. Acesso em: 25 maio 2015.

HJARVARD, Stig. Midiatização: conceituando a mudança social e cultural. **Matrizes**, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 21-44, jan./jun. 2014. Disponível em: <<http://www.matrizes.usp.br/index.php/matrizes/article/view/560>>. Acesso em: 25 maio 2015.

_____. Midiatização: teorizando a mídia como agente de mudança social e cultural. **Matrizes**, São Paulo, v. 5, n. 2, p. 109-136, jan./jun. 2012. Disponível em: <<http://www.matrizes.usp.br/index.php/matrizes/article/view/338>>. Acesso em: 21 mar. 2013.

KIRKPATRICK, David. **O efeito facebook**: os bastidores da história da empresa que está conectando o mundo. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2011. Disponível em: <http://www.intrinseca.com.br/upload/livros/1cap_efeitofacebook.pdf>. Acesso em: 25 maio 2016.

JOHNSON, Gerry; SCHOLLES, Kevan; WHITTINGTON, Richard. **Fundamentos de estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

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

_____. **Relações públicas e modernidade**: novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo: Summus, 1997.

LAMPEL, Joseph. Teoria dos jogos e estratégias. In: MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000. p. 88-89.

LECHTE, John. Pensamento pós-estruturalista. In: _____. **Cinquenta pensadores contemporâneos essenciais**: do estruturalismo à pós-modernidade. Tradução de Fábio Fernandes. Rio de Janeiro: DIFEL, 2002. p. 129-134.

LIMA, Fábila Pereira. Midiatização empresarial: propostas de interação a partir de um canal televisivo de marca. **Organicom**, São Paulo, ano 5, n. 9, p. 188-203, 2º sem. 2008. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/download/.../271>>. Acesso em: 25 maio 2016.

LYON, David. As apostas de Snowden: desafios para entendimento de vigilância hoje. **Revista Ciência e Cultura**, São Paulo, v. 68, n. 1, p. 25-34, jan./mar. 2016. Disponível em: <<http://cienciaecultura.bvs.br/pdf/cic/v68n1/v68n1a11.pdf>>. Acesso em: 13 ago. 2016.

_____. 11 de setembro, sinóptico e escopofilia: observando e sendo observado. In: BRUNO, Fernanda; KANASHIRO, Marta; FIRMINO, Rodrigo. **Vigilância e visibilidade**: espaço, tecnologia e identificação. Porto Alegre: Sulina, 2010. p. 115-140.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.

NOBRE, Laura da Cruz. **A ambiência da Unisc no site de rede social Facebook**. [maio 2016]. Entrevistadora: E. Moreira. Santa Cruz do Sul, 2016. Entrevista concedida para a presente pesquisa. A entrevista na íntegra encontra-se transcrita no Apêndice D desta pesquisa.

_____. **Monitoramento das redes sociais digitais realizado pela Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc)**. Entrevistadora: E. Moreira. Santa Cruz do Sul, 2014. Entrevista concedida para a presente pesquisa.

_____. **Monitoramento das redes sociais digitais realizado pela Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc)**. Entrevistadora: E. Moreira. Santa Cruz do Sul, 2013. Entrevista concedida para a presente pesquisa.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. 31. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

OLIVEIRA, Ivone de L. Novo sentido da comunicação organizacional: construção de um espaço estratégico. In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 26., 2003, Belo Horizonte. **Anais eletrônicos...** Belo Horizonte: INTERCOM, 2003. Não paginado. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2003/www/pdf/2003_NP05_oliveira_ivone.pdf>. Acesso em: 24 jul. 2016.

_____; PAULA, Maria Aparecida de. **O que é comunicação estratégica nas organizações?** São Paulo: Paulus, 2007.

ORÇAMENTO APESC. Apresenta informações sobre o Orçamento Anual da Apesc para a área de Educação. 2016. O material mencionado nesta pesquisa encontra-se disponível no Anexo D da mesma.

PDI. Apresenta informações sobre o Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade de Santa Cruz do Sul para o período de 2013-2017. Disponível em: <http://intra.unisc.br/pdipaiunisc/arquivos/PDI%20V_2013_2017_intranet.pdf>. O material mencionado nesta pesquisa encontra-se disponível no Anexo C da mesma.

PÉREZ, Rafael Alberto. **Pensar la estrategia**: otra perspectiva. Buenos Aires: La Crujía, 2012.

_____. **Estrategias de comunicación**. Barcelona: Ariel, 2008.

_____. La nueva teoría estratégica: estado de la cuestión. In: **Encuentro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación**, 2., 2004, Sevilla. Não paginado. Disponível em: <<http://www.tendencias21.net/estrategar/docs/haciaunanuevaestrategia.pdf>>. Acesso em: 15 mar. 2014.

PRIMO, Alex. **Interação mediada por computador**: comunicação, cibercultura, cognição. Porto Alegre: Sulina, 2011.

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

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet**. Porto Alegre: Sulina, 2010.

_____.; BASTOS, M.; ZAGO, G. **Análise de redes para mídia social**. Porto Alegre: Sulina, 2015.

REVEL, Judith. **Michel Foucault: conceitos essenciais**. São Paulo: ClaraLuz, 2005. Disponível em: <<http://geffoucault.blogspot.com.br/p/livros-para-download.html>>. Acesso em: 24 nov. 2013.

SAAD CORRÊA, Elizabeth. Comunicação digital e novas mídias institucionais. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação organizacional: históricos, fundamentos e processos** (v. 1). São Paulo: Saraiva, 2009, p. 317-335.

_____. Comunicação digital: uma questão de estratégia e de relacionamento com públicos. **Organicom**, São Paulo, ano 2, n. 3, p. 95-111, 2º sem. 2005. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/42/175>>. Acesso em: 24 jul. 2016.

SIGNIFICADOSBR. Apresenta definições de palavras da língua portuguesa. Disponível em: <<https://www.significadosbr.com.br/>>. Acesso em 17 ago. 2016.

SILVEIRA, Rafael Alcadipani da. **Michel Foucault: poder e análise das organizações**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

SODRÉ, Muniz. **Antropológica do espelho: uma teoria da comunicação linear e em rede**. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

TEIXEIRA, Carlos Alberto. Facebook amplia tamanho máximo do post para 60 mil caracteres. **Jornal O Globo**, Rio de Janeiro, 1 dez. 2011. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/sociedade/tecnologia/facebook-amplia-tamanho-maximo-do-post-para-60-mil-caracteres-3365790>>. Acesso em: 20 out. 2016.

TERRA, Carolina Frazon. Relacionamentos nas mídias sociais (ou relações públicas digitais): estamos falando da midiatização das relações públicas? (Dossiê). **Organicom**, São Paulo, ano 12, n. 22, p. 103-117, 1º sem. 2015. Disponível em: <<http://www.revistaorganicom.org.br/sistema/index.php/organicom/article/view/868/635>>. Acesso em: 26 maio 2016.

_____. **Mídias sociais...e agora?: o que você precisa saber para implementar um projeto de mídias sociais**. São Caetano do Sul/SP: Difusão Editora, 2011.

TIRONI, Eugenio; CAVALLO, Ascanio. **Comunicación estratégica: vivir en un mundo de señales**. Santiago de Chile: Aguilar, 2006.

TUCKERMAN, Ieda. Michel Foucault, hoje, ou ainda: do dispositivo de vigilância ao dispositivo de exposição da intimidade. **Revista FAMECOS**, Porto Alegre, n. 27, p. 40-48, ago. 2005. Disponível em: <<http://200.144.189.42/ojs/index.php/famecos/article/viewFile/438/365>>. Acesso em: 27 jul. 2016.

UNISC. Desenvolvido pela Universidade de Santa Cruz do Sul. Apresenta informações gerais sobre a instituição. Disponível em: <<http://www.unisc.br/pt/home/a-universidade>>. Acesso em: 11 out. 2016.

_____. Desenvolvido pela Universidade de Santa Cruz do Sul. Apresenta informações sobre a Assessoria de Comunicação e Marketing. Disponível em: <<http://www.unisc.br/pt/home/estrutura-administrativa/assessorias/assessoria-de-comunicacao-e-marketing>>. Acesso em: 11 out. 2016.

VASCONCELOS, Flávio Carvalho de. Relatório de Pesquisa. EAESP/FGV/NPP – Núcleo de Pesquisas e Publicações, 2002. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/2932/P00221_1.pdf?...1>. Acesso em: 10 set. 2016.

VAZ, Paulo. **O inconsciente artificial**. São Paulo: Unimarco, 1997.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Quadro matriz para coleta dos Fatores Meio

(continua)

Fatores Meio	Comentários
<p>Sincronicidade [Acontecem conversas em tempo real – síncronas? Ver o que aconteceu mais na postagem: respostas na hora ou depois de um tempo. Quanto tempo demora para surgirem os comentários?] [O <i>Facebook</i> é um sistema de sincronidade intermediária]</p>	
<p>Transmissão da mensagem (1 via vs 2 vias) [No <i>Facebook</i> é <i>one-way</i> – transmissão unidirecional: mensagem por mensagem]</p>	
<p>Persistência da transcrição [No <i>Facebook</i> a transcrição é persistente, fica visível por longo período de tempo. Quanto tempo, em média, ficam visíveis as postagens na página da Unisc? Durante quanto tempo elas continuam a ser recebidas pelos curtidores?]</p>	
<p>Tamanho do depósito da mensagem (buffer) [Espaço disponível para escrita do texto, colocação das imagens e dos vídeos. Verificar o espaço utilizado por cada postagem]</p>	
<p>Canais de comunicação [Texto, imagem, gif, vídeo. Verificar o que foi utilizado em cada postagem]</p>	
<p>Mensagens anônimas [Uso de pseudônimos, apelidos, etc. O <i>Facebook</i> permite a criação de perfis falsos, nomes fantasia, figuras no local das fotos. Verificar se os interagentes utilizam este artifício]</p>	
<p>Mensagens privadas [Verificar se aparece indicação de chamamento para conversa privada]</p>	
<p>Filtro</p>	

(conclusão)

Fatores Meio	Comentários
<p>Citação [O <i>Facebook</i> permite responder os comentários feitos nas postagens. Verificar quantos comentários foram feitos em cada postagem e quantas respostas há em cada comentário]</p>	
<p>Formato da mensagem [Ordem cronológica – mais recentes aparecem mais acima na página. Mas não obedece esta lógica na <i>timeline</i> dos interagentes. Durante quanto tempo elas continuam a ser recebidas pelos curtidores? Verificar quantas linhas de texto aparecem efetivamente na postagem]</p>	

Fonte: Autora.

APÊNDICE B – Quadro matriz para coleta dos Fatores Situação

Fatores Situação	Comentários
Estrutura de participação [A comunicação é pública, privada ou semi-pública? Verificar o número de participantes]	
Características dos participantes [Quem são os participantes: habilidades e experiências. Qual a relação deles com o conteúdo da postagem?]	
Propósito [Finalidade do grupo e objetivo de cada interação. Verificar a intenção da Unisc com a postagem e a intenção dos que comentaram]	
Tópico ou Tema [Sobre o que os participantes estão falando? Verificar se muda de assunto ao longo dos comentários]	
Tom [Grau de seriedade, formalidade, contenda, cooperação]	
Atividade [Meios discursivos – práticas linguísticas para manter a interação. Sinalizam o que está acontecendo. Verificar o que foi usado para chamar e manter a interação: <i>emoticons</i>]	
Normas [Protocolos, netiqueta, convenções linguísticas (abreviaturas, siglas, piadas). Verificar os mais usados em cada postagem]	
Código [Variedade da linguagem: outras línguas, sinais, etc.]	

Fonte: Autora.

APÊNDICE C – Roteiro da entrevista com *social media*

1. Qual a sua rotina de trabalho?
2. O monitoramento das redes sociais digitais é planejado? Por quem? De que forma?
3. Você recebe orientações sobre o que monitorar e sobre como interagir? De quem recebe?
4. Como você define quando e como deve interagir com o internauta?
5. É só você que interage com os internautas ou outras pessoas do setor ou da universidade também interagem?
6. Qual o processo adotado no caso de surgir uma mensagem negativa (reclamação)?
7. Você já identificou quem são os *haters* e os evangelizadores da universidade nas redes sociais digitais?
8. Conhece o perfil deles? Busca por informações sobre eles em outros meios?
9. Recebe alguma orientação sobre como agir em relação aos *haters*?
10. Qual o tratamento dados aos *haters* nas redes sociais digitais?
11. Há bancos de dados que guardam as informações coletadas (mensagens postadas e perfil dos internautas)?
12. O que é feito com as informações que vocês coletam?
13. São realizadas reuniões no setor para discutir o trabalho realizado e para avaliar o processo?
14. O conteúdo das postagens feitas pelos internautas nas redes sociais digitais é analisado pelo setor?
15. Em sua opinião, por que a Unisc deve monitorar as redes sociais digitais?

APÊNDICE D – Transcrição da entrevista com a *social media* da Unisc

Elizabeth: Laura, qual é a tua rotina de trabalho?

Laura: A minha rotina de trabalho é, basicamente, todos os dias é a mesma coisa. Eu chego, confiro os *e-mails*, primeiramente da instituição, que eu comando o *info@unisc.br* e o *centralinfo@unisc.br*. Confiro os *e-mails*, depois eu vou para as redes sociais, *Facebook*, *Twitter*, é bem nessa ordem, que eu faço, sabe? É uma rotina, assim, eu tô sempre conferindo na verdade, eu primeiro, eu chego, verifico é nessa ordem, *e-mail*, *Facebook*, *Twitter* e mural da Unisc, né? E depois eu fico sempre conferindo, porque quando a pessoa, por exemplo, pergunta pelo *Facebook*, ela gosta de uma resposta um pouco mais imediata... (*não sei mais o que dizer...*)

Elizabeth: E o monitoramento, dos *sites*, de redes sociais, digitais, é planejado?

Laura: Assim, nós tínhamos, antigamente, o *Seekr*, que no começo da tua tese era o *Seekr*, agora nós estamos fechando um contrato com o “Planeta Y”, então eu só posso dizer com relação ao antigo monitoramento. Pode ser? Porque o “Planeta Y”, estamos em um impasse de contratos. O contrato não chegou ainda, então, ainda não estabeleci uma norma como lidar com “Planeta Y” ainda. Mas o *Seekr*, na verdade não tinha um planejamento, entende? Nós olhávamos o *Seekr*, e se por acaso ali estivesse alguma, algum problema, alguma possível crise, porque a gente já conseguiu identificar algumas vezes, sabe? Já se antecipar como a gente fala, e aí o monitoramento não tinha, o planejamento era “hoje vou fazer x, x, x coisas no *Seekr*, não. Cada dia é um dia, entende? Por isso não tem uma maneira de trabalhar melhor, nesse ramo aqui, nesse ramo estudantil, e a gente também não sabia como fazer, como utilizar o *Seekr* para outros fins, só que o *Seekr* não é específico de universidades, e o “Planeta Y” é específico de universidades, por isso a gente tá apostando bastante nele, sabe? E aí que a gente vai planejar, com a nova ferramenta nós vamos passar a fazer um planejamento, porque no *Seekr* não tinha planejamento...

Elizabeth: Não tinha. E agora vocês têm a intenção?

Laura: E agora nós teremos. Temos a intenção de fazer outras coisas...

Elizabeth: Então vocês percebem que seria relevante mesmo ter?

Laura: Com certeza, porque aí eles têm gráficos que interessam o meio universitário, o *Seekr* não tinha. E ali eles têm alguns padrões, que interessam somente para instituições universitárias.

Elizabeth: Certo. Laura, tu recebes orientações sobre o que monitorar, sobre como interagir, nas redes sociais?

Laura: Sobre o que monitorar eu recebo. Porque as vezes a Reitoria, ou até meu próprio coordenador da Assessoria, solicita, mas como interagir, é algo que a gente foi descobrindo aos poucos. Desde o começo, há uns 7, 8 anos atrás, a gente foi vendo qual é o melhor tipo de linguagem, para a nossa Universidade, e aí, a gente foi vendo que os alunos, gostam de aproximação, gostam de proximidade, de tu falar, uma instituição jovem, né? De falar com o jovem, então, isso aí a gente foi descobrindo, bem aos poucos, foi uma descoberta quando a gente fez as redes sociais, a gente também não achou que ia chegar nesse patamar, tu entende? Então, a gente começou “ah, vamos fazer um *Twitter*? Ah, vamos” e aí a gente viu que deu certo. Hoje em dia nós somos uma das universidades mais seguidas pelos alunos no *Twitter*, por exemplo, né? E a gente interage bastante com a *galera*, porque nós chamamos nossos alunos de *galera*, no *Twitter*, então isso foi uma construção, foi bem interessante essa construção, foi bem legal. Mas, o que monitorar, as vezes meu coordenador, ele solicita sim, “monitora aí: aumento de mensalidades, dá uma atenção especial para o aumento de mensalidades”, “olha só, saiu uma matéria no jornal, dá uma olhada pra ver o que vão dizer dessa matéria” Entende? Aí sim, muitas vezes a gente, está só olhando, mas a maioria tem um assunto sim, que é mais relevante, mais importante pra gente monitorar.

Elizabeth: E vocês monitoram, no caso, por tema, ou também, por pessoa?

Laura: Por tema. E também, nós temos, por exemplo, a gente sempre tem que verificar os evangelizadores, os *haters*, então a gente tinha uma pastinha ali, pontos positivos, pontos negativos e os pontos neutros, quem são os *haters*, quem são os evangelizadores, nós temos alguns *haters*, poucos, e bastante evangelizadores, que gostam de interagir com a Unisc, que gostam da marca Unisc, e os *haters* são aqueles que odeiam, então qualquer ação que nós fizermos eles vão odiar. E são nossos alunos, claro.

Elizabeth: Eu ia mesmo perguntar, tava na minha lista de perguntas. Se vocês conhecem o perfil tanto dos *haters* como dos evangelizadores, e principalmente se vocês buscam informação sobre eles em outros meios.

Laura: Sim, nós buscamos sim. Tanto os evangelizadores quanto os *haters*, com certeza, até pra gente verificar, qual o perfil da pessoa que segue a Unisc e que gosta da Unisc. A gente gosta de ver, a gente manda até presente pra eles, porque tem pessoas que interagem tão educadamente, que gostam, que a gente fala “fulano, me dá teu endereço, qual teu tamanho de camiseta? Porque tu foi tão legal, tu vai ganhar um presente”. Que legal, sabe? Tem gente que reclama, “ai Unisc, eu queria tanto aquela camiseta”. Se a gente tem sobrando, por que não? Os *haters* é o contrário, a gente identifica eles, nós temos dois principais *haters* e eles são do Curso de Comunicação Social. E a gente vê que eles odeiam tudo, de qualquer coisa, eles odeiam. Então, a gente pensa, não é com a gente, é com eles. Mas a gente sempre tá de olho neles. Porque é importante a gente saber, até quando a gente posta alguma coisa a gente diz “nossa, o que será que aquele *hater* x vai dizer?” e a gente fica acompanhando eles, é importante acompanhar. É interessante, porque como tu diz, “é bom saber de onde o tiro vem”, mas a gente acompanha, a gente tá sempre ali. Toda semana a gente vai nos perfis deles, dá uma olhada, pra ver o que eles tão amando, o que eles tão odiando, e a gente interage muito com eles também. Nós tínhamos mais *haters*, só que aí quando a gente começou a interagir com eles, eles começaram a ‘baixar a guarda’.

Elizabeth: Tu percebes isso? Eu ia te perguntar, qual é o tratamento que é dado aos *haters* nos *sites* de redes sociais?

Laura: Sim. Quando é uma agressão muito gratuita, “ah, vai *praquele* lugar, vai tomar naquele lugar” a gente não responde. Quando é uma ofensa gratuita, a gente não responde. Quando é assim “ai, Unisc, por que tu fez aquilo, que ódio” a gente responde e pergunta “fulano, o que tá acontecendo? A gente pode te ajudar?”, “ah, essa Unisc é uma porcaria, a Unisc não me ajuda”, a gente pergunta: “fulano, vamos ver se a gente não consegue te ajudar mesmo” a gente interage e aí que eles ‘baixam a guarda’. Porque às vezes as pessoas, no *Twitter* principalmente, a gente tem a impressão que eles acham que ninguém vai ver, os *tweets* dela, tanto que muita gente não coloca o @unisc na frente, quando quer falar mal da gente. Só que a gente capta também sem o “@” também. Então, as pessoas têm disso, os

comentaristas de internet têm disso, quando falam bem, eles nos referenciam, quando falam mal, não nos referenciam. Mas o nosso plano é sempre responder, fora ofensa gratuita, que a gente não faz questão de responder, porque né? É uma ofensa desnecessária, então só se tem algum tipo de fundamento.

Elizabeth: Então vocês procuram sempre responder?

Laura: Sim. Sempre.

Elizabeth: Tu recebe alguma orientação sobre como agir em relação aos *haters* ou é uma postura tua?

Laura: Não. É uma postura minha.

Elizabeth: É uma definição tua?

Laura: É uma definição minha. Meu chefe me dá bastante autonomia pra responder da maneira que eu achar melhor. Se é uma coisa que esteja na minha alçada, se é uma coisa que esteja na alçada do financeiro, eu ligo para o financeiro, e a gente elabora uma resposta em conjunto, com o setor. O que está na minha alçada eu resolvo ali, mas se é central de atendimento, financeiro, aí eu digo “olha, eu vou escrever isso”, e a gente começa as melhores respostas para que aquela pessoa tenha sua dúvida sanada, ou sua reclamação ouvida, ou justificada.

Elizabeth: Como tu define, assim, quando e como deve interagir com o internauta? Não só nas questões mais complicadas, mas assim, em relação a, de forma geral. O que te mostra, te sinaliza, que é interessante interagir com aquele internauta?

Laura: Sempre quando é uma dúvida, por exemplo, a gente sempre, sempre interage. Porque aí, eles tão perguntando alguma coisa. Quando não é pergunta, quando é uma afirmação, por exemplo, quando dizem assim “a Unisc é muito gelada” e é verdade, a gente não esconde isso, a gente vê “ah, que legal, isso aqui dá uma boa interação”. Aí a gente compartilha aquilo, “ah, quem mais concorda?” e aquilo é bacana assim, porque é uma coisa que não precisava interagir, a Unisc é gelada ‘ponto’. Não, mas aí tu vai compartilhar aquilo, e aí muita gente acha isso, e aí o pessoal adora, e aí começa a surgir comentários, “nossa como a Unisc é gelada, como é isso, como é aquilo”. Aquela coisa do “gente, tá chovendo, traz um

guarda-chuva” entende? Já houveram pessoas que perguntaram: “será que levo casaco?”, *pra* Unisc. E a gente responde: “traz um casaco”. Ela não perguntou para a Unisc, ela perguntou para os seguidores dela, entende? E aí, então, essa necessidade de interagir com o pessoal sem ser uma dúvida, a gente acha bem legal de fazer. Porque afinal a Unisc está nas redes para interagir, né?

Elizabeth: É só tu que interage com os internautas ou outras pessoas do setor ou da Universidade também interagem através das páginas da Unisc?

Laura: É só eu. Só são os meus colegas quando eu tô em férias.

Elizabeth: Só no teu período de férias ou então de folga?

Laura: É, ou então quando eu não venho, porque é eu e mais três pessoas que tem acesso as redes. E quando eu preciso “olha fulano, eu não venho hoje” aí a pessoa vai lá e interage por mim. Mas como eles já conhecem a Unisc falando nas redes sociais, é a mesma coisa as respostas assim, seria a mesma coisa como se eu tivesse falando com eles, porque nós orientamos as pessoas do setor para como agir nas redes sociais, tem uma conversa sobre isso.

Elizabeth: Essas orientações que tu passas, são tuas orientações, são do teu coordenador, são orientações da Reitoria?

Laura: Não, não. São do setor, são minhas, porque quando a gente começou eu nem estava nesse setor ainda, e aí explico para eles o que tá dando certo. E aí, eles reproduzem aquilo que tá dando certo.

Elizabeth: Com relação às postagens da Unisc nas suas páginas de redes sociais, especificamente o *Facebook*, que é o foco do meu trabalho. Como tu defines os temas que vão ser postados nas páginas da Unisc nos *sites* de redes sociais, que critério tu usa pra definir o que merece ser socializado?

Laura: A Unisc ela é, ela tem muitos eventos, ações e atividades bem amplas, direcionadas pra todo tipo de público, mas como a gente gosta de ser um canal que fale com a comunidade, com os alunos e professores, a maioria das postagens é interesse de todos, tanto dos professores, quanto dos alunos, são ações que a gente divulga. O que não passa, por exemplo, são algumas informações para funcionários somente. Então isso não passa, porque pra isso tem

o 'funcl', tem os canais internos, já aconteceu de solicitarem "fala para o pessoal da Afunisc, isso, isso e isso" e aí não passa. Porque a maioria das postagens é de interesse comunitário mesmo, eventos, shows, palestras, fotos do campus, informações de utilidade pública, clínica de odontologia, clínica de fisioterapia, são essas coisas bem, as ações, as atividades e eventos da Unisc, resumindo. Muita, muita coisa não passa. Tem cursos que fazem muitos eventos internos, e às vezes eles pedem pra gente compartilhar muito, e aí, algumas coisas não passam também, porque senão parece um *Facebook* somente daquele curso. Entende? Então são coisas gerais da Unisc.

Elizabeth: E como tu determina os comentários que tu vai responder, quais são os fatores que interferem nessa definição? Por exemplo, a Unisc fez uma postagem e várias pessoas comentam. E como tu define quais os que vão receber um comentário da Unisc, não necessariamente uma resposta a uma pergunta, mas uma curtida, um comentário, e aqueles que não vão receber?

Laura: Um exemplo de *post* que tem bastante comentários é quando a gente divulga o show de volta às aulas. Tem muita gente que pergunta "Ah, legal Unisc", "bacana", "que legal", a gente curte só. Quando tem perguntas a gente responde, óbvio. Agora, a gente não responde quando começam alguns comentários mais ofensivos mesmo, assim sabe, "ai que b****, Unisc, isso é horrível", a gente nem curte e nem responde.

Elizabeth: Não?

Laura: Não, não vale. O que tu vai responder? Entende? Tem gente que fala "poxa, não podia colocar", o último foi um *DJ*, "ah, Unisc, mas porque tu não trouxe a banda tal?" e a gente já sabia que ia ter, a gente se prepara para certos tipos de comentários. Aí, a gente responde, que muita gente, por exemplo, solicitou que fosse um *DJ*, porque já teve bandas pop, *reggae*, e muita gente solicitou, então, cada ano a gente tenta abarcar um tipo de público, não dá pra agradar a todos nunca. Jamais. Se tu traz a melhor banda de rock, tem gente que não gosta de rock. Entende? Então, nesse tipo de coisa a gente já pensa, "alguém vai reclamar disso, alguém vai reclamar disso" o que responderemos?

Elizabeth: Então já tem um preparo por um histórico?

Laura: Isso. É. Mas as ofensas, geralmente, a gente não curte, mas também não apaga, né?

Elizabeth: Isso já é uma outra pergunta que eu ia te fazer. Há algum processo de filtragem das mensagens, para que as negativas, por exemplo, não fiquem na *timeline*?

Laura: Não. A gente só apaga propaganda, de comentários, quando tem muita propaganda. Tem gente que faz muita propaganda. Aí, a gente exclui, mas não, os comentários não são apagados, os negativos não são apagados.

Elizabeth: Ainda voltando aos comentários, se a pessoa, por exemplo, aproveita um comentário, nesse teu caso, por exemplo, do show de volta às aulas, se aproveita o comentário pra criticar algo da Universidade, qual é o entendimento?

Laura: Já aconteceu. Aconteceu inclusive nessas últimas, sobre o estacionamento, por exemplo. Aí já aproveitam e já vão no, aí a gente responde. O estacionamento é um dos assuntos mais polêmicos aqui da Unisc. A gente já conversou com pessoas nas redes falando sobre isso, e a gente sempre responde a mesma coisa: “Temos estacionamento para todos”, porém não temos no bloco que a pessoa quer, por exemplo. (*Iá para aqueles lados do 53...*).

Elizabeth: Tu poderia dizer se há um interesse, uma demanda de esforço, em manter a interação em cada postagem, em responder as perguntas?

Laura: Claro, com certeza. A gente tá sempre de olho, sempre esperando que, as pessoas curtem muito. Elas mais curtem que comentam. Mas quando é uma coisa que traz uma lembrança muito boa, na semana passada a gente postou o vídeo de um evento que aconteceu ano passado, aí as pessoas curtem bastante quando atrai uma lembrança legal pra elas, por isso que as fotos do campus fazem tanto sucesso, sempre tem uma lembrança, daquele lugar, daquele cenário, daquele céu da Unisc, que é o céu mais curtido, a gente fala que é o céu mais fotografado do Estado. A gente brinca, porque o céu da Unisc é lindo. Então, por isso que as pessoas gostam tanto desse tipo de postagens.

Elizabeth: E no caso de surgir uma mensagem negativa, uma reclamação, há uma intenção, uma reclamação não pejorativa, há sempre uma intenção de interagir, de postar uma resposta?

Laura: Sim, com certeza. Interagir, postar uma resposta, uma justificativa. E, aconteceu, quando nós divulgamos o parecer da Unisc, quando um jornal divulgou o parecer da Unisc sobre o *impeachment*. Aí veio um moço fanático, publicar na nossa página, e aí a gente não respondeu, algo de cunho político a gente não respondeu mesmo porque foi uma coisa, nossa, totalmente fanatismo “porque a Unisc é isso, porque a Unisc é marxista...” a gente não respondeu. Só que esse tipo de coisa a gente encaminha pra ‘superiores’.

Elizabeth: Eu ia te perguntar, qual é o processo e se vocês, por exemplo, digamos nesse caso específico, entram então no perfil da pessoa, vocês tentam descobrir um pouco mais...

Laura: Exatamente. Nesse caso específico, mandei pra Reitoria e perguntei: o que vocês acham? Respondemos ou não respondemos?

Elizabeth: Tem casos em que tu recorre?

Laura: Isso. Tem casos em que recorro. E eles disseram que nesse caso é melhor não.

Elizabeth: Vocês buscam informações sobre a pessoa?

Laura: Sim, a gente busca ver qual o tipo de postagem que a pessoa faz. Porque às vezes até pode ser um *fake*, ou seja, um perfil falso. Tem gente que não tem muitos amigos, não posta muita coisa, e a gente verifica isso também. Se a gente não vai tá discutindo com um *fake*, só pra agredir a Unisc verbalmente.

Elizabeth: Então há essa preocupação de buscar informações sobre essas pessoas?

Laura: Sim. Com certeza. Sempre, como eu disse antes, dos dois lados, tanto de quem nos elogia quanto quem nos critica a gente procura ver o perfil, a gente estuda bem a pessoa. Procura identificar de qual curso é, até porque a gente manda muitos presentes para os cursos, para pessoa direto na coordenação do curso. É bem legal, o pessoal adora.

Elizabeth: Como tu escolhe as palavras que tu vai usar, o tom, se vai ser mais formal ou menos formal, em cada postagem, a linguagem que tu vai utilizar para interagir?

Laura: Depende do tipo de postagem, se é algum evento, aí a linguagem é bem mais informal. Se é alguma notícia, porque às vezes a gente pega a notícia do *site* e coloca no *Facebook* com o *link* remetendo à notícia, aí é uma coisa um pouco mais séria. Não vou dizer “galera, olha aí, que legal que a Reitoria passou, que a Reitoria fez não sei o quê...” nessa *vibe* positiva, não que seja negativo, mas é que o momento pede mais seriedade. Quando é um evento “galera, olha só que legal que vai ter esse show, que vai ter esse evento, que vai ter essa ação, todo mundo tá preparado?” Teve a rústica da Equilíbrio agora “olha que legal a Rústica da Equilíbrio...” depende muito da postagem quando é de eventos, de cursos assim, o tom é um pouquinho mais brando. Quando é notícia, aí é bem sério.

Elizabeth: Então existe uma diferença? Em relação à temática da postagem?

Laura: Tem. Tem uma diferença. Exatamente.

Elizabeth: Voltando a questão dos, especialmente, dos *haters*, ou dos evangelizadores, daquelas postagens que são de internautas mais específicos. Tem algum banco de dados onde vocês guardam essas informações que são coletadas, por exemplo, essas mensagens postadas, ou perfil desses internautas. O que vocês fazem com essas informações que vocês coletam?

Laura: Não. No *Seekr* que a gente tinha, tinha onde guardar esse tipo de coisa, mas como nós não temos mais contrato, mas a gente fazia alguns relatórios sobre alguns eventos, que aí tem *print* das pessoas falando bem ou mal. Mas não tem um lugar específico que a gente guarde tudo, não tem um lugar específico não.

Elizabeth: Tu não tens um arquivo específico no computador, por exemplo assim?

Laura: Só com os relatórios feitos já. Isso a gente tem.

Elizabeth: Mas ali aparecem as pessoas que comentaram, quem são elas?

Laura: Aparecem. Porque a gente nunca coloca *blur*, a gente nunca faz, porque a pessoa postou nas redes sociais. Então quer dizer que ela já autorizou a gente a guardar, a já dar o *print*.

Elizabeth: E esse material que vocês têm, esses relatórios e tal, o que é feito com esse material? Fica contigo, o teu coordenador tem acesso, a reitoria ela pede? Como é que funciona?

Laura: Sim. Eles pedem. A reitoria solicita, eu faço, só tiro os *prints* organizo por rede social, mando para o meu coordenador e mando pra Reitoria pra que eles vejam qual foi a repercussão daquele evento ou daquela ação nas redes sociais, né? (*acho que te mandei alguns, né?*)

Elizabeth: (*há um tempo atrás sim*).

Laura: A gente tem feito bem pouco assim, porque tem bem menos eventos agora, né? Mas a gente guarda esses relatórios.

Elizabeth: Certo. De vez em quando tu, assim, minha maior questão é como tu trata com essas pessoas, e se há algum tipo assim, de vigilância mesmo, em relação a esses indivíduos que denigrem a imagem da organização. Como é que tu trabalha especificamente com eles?

Laura: Com eles, os que nos odeiam?

Elizabeth: Isso.

Laura: Eu sempre, quando tô monitorando alguma coisa assim, eu já vou lá na página deles, olho o que eles andam fazendo, olho se eles tão falando mal de alguém, entendeu? Tanto no *Face* quanto no *Twitter*, mas a tua tese é mais no *Face*, né? No *Face* eles não reclamam tanto, esses dois específicos assim sabe? É mais lá no *Twitter* que eles realmente escancaram. No *Face* eles são muito mais brandos. No último ano, por exemplo, os nossos dois principais *haters*, não comentaram nadinha no *Facebook*. Nadinha.

Elizabeth: Só no *Twitter*?

Laura: Só no *Twitter*.

Elizabeth: Por que será, né?

Laura: Não sei porque, é que o *Twitter* é uma coisa tão assim oh, tão mais de momento, eu acho, sabe? Tá olhando uma televisão, tu tá *twitando*, passa um comercial da Unisc tu vai lá e “ai, nossa, que horrível”, sabe? É muito mais, no *Face* não é aquela coisa tão imediatista, acho, tu pensa um pouco mais pra falar. O *Twitter* parece que é mais escondido entre aspas, assim, sabe? Mas não é mais escondido, né? A Unisc segue eles e eles sabem que a Unisc segue eles, entende? Então, mas às vezes eles falam alguma coisa e a Unisc vai lá e curte, só pra dizer “oh, a Unisc viu”.

Elizabeth: Interessante. Isso acontece?

Laura: Acontece.

Elizabeth: Vocês manifestam a presença de vocês, o olhar de vocês sobre o que tá sendo feito?

Laura: Isso. Com certeza. Às vezes a gente percebe que eles querem que a gente responda, sabe? Tanto que um dos nossos *haters* nos chama de *miga*. “Ai, miga”, sabe? Ele até brinca com a gente, faz meio uma brincadeira, né? E depois ‘senta a lenha’. Mas a gente tá sempre de olho neles.

Elizabeth: Sempre de olho?

Laura: Sempre.

Elizabeth: Além de curtir, vocês respondem? Não chega gerar...

Laura: Sim. A gente responde, a maioria dos *tweets* dos *haters* a gente responde. Muitos não. Mas a grande maioria a gente responde sim. É que quando a gente responde eles adoram, né? Porque aí eles começam, começam. Teve um dia que faltou um ‘s’. Nossa! Aí foi... E aí a pessoa falou assim “oh, não fui eu que *tweetei* isso aí errado, hein?” E aí a gente respondeu “ai, fulana, que bom que tu nos avisou nós não tínhamos visto, que legal, bã, valeu pela ajuda”. Entendeu? E a pessoa “ai, de nada”. Ela queria fazer uma coisa, no fim ela ...

Elizabeth: Tu percebe que essa intervenção muda o comportamento?

Laura: Muda. Com certeza muda. É a mesma coisa, se alguém fala mal de ti pelas costas, tu vai encarar, né? Mas eu gosto de ficar frente a frente. “Fiquei sabendo que tu falou mal de mim pelas costas”, “não, não foi bem assim”. Se tu comparar, no face a face. E aí, é a mesma coisa, tu chegar e confrontar, olha estou vendo isso que tu tá fazendo. “Ah, não é bem assim”...

Elizabeth: Tu percebe que quando tu mostra que tá vendo, a pessoa muda o comportamento?

Laura: Total. Com certeza. Nossa! Eu até já, a gente já tinha conversado sobre aquele episódio da chuva, que começou a chover muito, e aí a Unisc disse “tragam um guarda-chuva” só que a pessoa tinha aula de manhã, e aí botou a boca dizendo “ai a pessoa que faz as redes sociais da Unisc é retardada” aí falei “ué que houve?” e “ai, não é que já tá chovendo” sabe?

Elizabeth: Já muda o tom...

Laura: Muda totalmente. Confronta a pessoa, ela já não é mais tão *hater* assim.

Elizabeth: Laura, são realizadas reuniões no setor, aqui na Asscom, pra discutir o trabalho que é realizado e pra avaliar esse processo?

Laura: Tinha muito mais. Agora não tem mais. Sinceramente, não tem mais. Às vezes a gente se junta, no nosso setor, pra falar algumas coisas, “ah, não, temos uma reunião só para falar disso”. Não. Às vezes a gente se vê pergunta “e aí, o que tu tá fazendo?” Mas não existem reuniões periódicas pra falar sobre isso.

Elizabeth: E o conteúdo das postagens, feitas pelos internautas, nos *sites* de redes sociais digitais, ele é analisado pelo setor?

Laura: O conteúdo?

Elizabeth: Das postagens...

Laura: Da Unisc?

Elizabeth: Da Unisc e também dos comentários, enfim, a interação que aconteceu em cada postagem.

Laura: É. A gente avalia informalmente, né? Quando a postagem tem um *buzz* muito grande, aí a gente até faz um relatório dizendo “nossa, olha aqui”, mas a

gente analisa informalmente assim. Que nem a gente sempre fala, né? Coloca as melhores notícias, as melhores ações, mas coloca uma foto do céu, vai ter mil curtidas, né? Um dia eu tava andando de carro, e tirei uma foto assim, meio tremida, e postei no *Instagram* da Unisc, deu mais de mil curtidas a foto, borradinha. Sabe? Então, muitas vezes a pessoa, as postagens que a gente pensa mais são as que têm menos curtidas. É engraçado.

Elizabeth: Laura, pra finalizar, na tua opinião, por que a Unisc deve monitorar os *sites* de redes sociais? Qual é a relevância desse trabalho, de observar, e de intervir, né, nesse ambiente?

Laura: A Unisc enquanto instituição, não digo comunitária, mas uma instituição para jovens, com gente, acho que todo mundo que lida com gente, e hoje em dia todo mundo tá nas redes sociais, no *Facebook*, no *Twitter*, no *Instagram*, e fora as que a gente não está dentro, é importante porque as pessoas se comunicam muito por ali, a gente vê isso, porque chega muito menos *e-mails* agora, e mais perguntas pelo *Facebook*, por exemplo, que é o teu material de estudo. E a gente tem que estar onde o pessoal está.

Elizabeth: Mas especificamente na questão do monitoramento e de identificar quem são as pessoas e de buscar esse perfil, de saber quem são, exatamente, as pessoas que interagem, que comentam as postagens da Unisc?

Laura: É, monitorar e verificar as pessoas é importante até pra ver o que, por exemplo, aconteceu... Deixa eu pensar se dou o exemplo ou não. Deixa eu pensar porque esta pergunta é difícil. Deixa eu pensar como é que eu posso te responder de uma maneira que tu possa escrever melhor depois. Mas eu acho que é importante esse monitoramento e acompanhar quem são, porque são os nossos alunos, né? É o nosso público. Até pra gente ver se a gente tá no caminho certo, se a gente faz as coisas certas. Porque já aconteceu algumas vezes da gente mudar os planos em função, não mas é que o pessoal, ou em função de alguns comentários que surgiram daquele tipo de ação, tu entende?

Elizabeth: Já aconteceu isso?

Laura: Já, já aconteceu porque é um termômetro. O *Facebook* pra gente é um termômetro, pra ver se a gente tá no caminho certo, de determinadas ações.

Elizabeth: Já houve reformulação em ações em função...?

Laura: Sim, já houve reformulação, “*bah* o pessoal não curtiu”, a gente achou que o pessoal ia curtir um pouquinho mais isso aí. Então é interessante e funciona como um termômetro. Nosso maior público são os jovens, nosso maior público do *Facebook*, são os jovens, e os nossos, não digo, clientes, mas o nosso público-alvo são jovens da graduação. E aí, nós devemos estar onde eles estão. (...*não respondi ainda, né?*...)

Elizabeth: Não, mas eu acho que é isso, a importância de observar esse ambiente...

Laura: É de observar o ambiente, porque eu acredito que não tenha... As instituições de ensino, quase todas estão, né, no *Facebook*. E a gente observa muito as outras universidades, e a gente percebe que algumas universidades ainda não se ligaram que não é falando “prezado aluno” que elas vão conversar com os alunos, né? Então é isso que a gente identificou mais assim, a Unisc sempre tá verificando, por exemplo, as universidades do Comung, que a Unisc é do Comung, né? das Universidades. E aí, a gente percebe isso, como são postagens boas, mas sempre naquele tom tão formal, que o aluno não se sente à vontade, não identifica aquela universidade como uma amiga, né? O nosso aluno já sabe que se ele mandar um *e-mail* pra algum setor aqui e ninguém responder, se ele vai no face, ele sabe que ele vai ter ajuda, ele sabe que ele vai ter uma resposta, sabe? Então isso é muito bacana que os alunos falam pra gente, que a gente já resolveu muita coisa pelo *Facebook*, é um canal de comunicação que a gente usa muito, muito. Os alunos, tem até *prints*, que alguns alunos falam “muito obrigada senão fosse a Unisc me ajudar, eu não tinha conseguido fazer tal coisa, sabe?” Então, os alunos sabem que alguns setores aqui demoram pra mandar um retorno. E é um canal de comunicação maravilhoso com os nossos alunos, sabe? E com os nossos futuros alunos também. Que muitos futuros alunos nos procuram. Bastante.

Elizabeth: Muito bem, era isto. Muito obrigada.

APÊNDICE E – Termo de autorização de gravação de entrevista e uso de informações da *social media*

AUTORIZAÇÃO DE GRAVAÇÃO DE ENTREVISTA

E USO DE INFORMAÇÕES

Eu, Laura da Cruz Nobre, autorizo que a entrevista realizada pela doutoranda Elizabeth Huber Moreira, aluna no PPGCOM/UFSM, realizada no dia 10/05/16, às 15h30, seja gravada em mídia eletrônica, e posteriormente seja transcrita, para que sirva como material para análise a ser utilizada no seu Trabalho de Tese, visto ser meio de confirmar a integridade das informações aqui prestadas, evitando que as mesmas sejam distorcidas. Também autorizo a utilização das informações para posterior publicação de artigo acadêmico em congressos ou revistas científicas.

Fica acordado entre as partes que essas informações só poderão ser utilizadas na situação definida neste documento, ficando proibido o uso para outro fim.

Santa Cruz do Sul, 10 de maio de 2016.



Laura da Cruz Nobre

APÊNDICE F – Roteiro da entrevista com coordenador de comunicação

1. Existe um planejamento para o monitoramento das redes sociais digitais?
2. Existe uma orientação institucionalizada sobre como proceder?
3. O conteúdo das postagens feitas pelos internautas nas redes sociais digitais é analisado pelo setor?
4. São realizadas reuniões para discutir o trabalho realizado e para avaliar o processo?
5. Qual o processo adotado no caso de surgir uma mensagem negativa (reclamação)?
6. Você sabe quem são os *haters* e os evangelizadores da universidade nas redes sociais digitais?
7. Como os *haters* são tratados nas redes sociais digitais?
8. Há bancos de dados que guardam as informações coletadas (mensagens postadas e perfil dos internautas)?
9. Existem políticas para a conduta da Unisc com estas pessoas em outros contextos de interação com a universidade em função daquilo que postam nas redes sociais digitais?
10. Por que a Unisc monitora as redes sociais digitais?
11. As informações coletadas são levadas em consideração quando é elaborado o plano de comunicação da universidade?
12. Quais setores ou áreas elaboram o planejamento de comunicação?
13. Que aspectos são especialmente considerados no planejamento de comunicação?
14. Quais públicos são ouvidos e especialmente considerados no planejamento de comunicação?
15. Quando da elaboração do plano de comunicação da universidade, o conteúdo das postagens nas redes sociais digitais é levado em consideração?
16. É possível afirmar que há uma relação estabelecida entre o monitoramento das redes sociais digitais e o estabelecimento dos objetivos de comunicação da universidade?

APÊNDICE G – Transcrição da entrevista com o coordenador da Asscom

Elizabeth: Bello, existe um planejamento para o monitoramento dos *sites* de redes sociais digitais?

Bello: Sim. A gente utiliza eles como termômetro então a gente, muitas coisas da nossa tomada de decisão elas são feitas em cima daquilo que a gente monitora nas redes sociais. A gente não leva ao pé da letra tudo que é colocado porque a gente também acredita que é muito difícil de se interpretar tudo que a rede social te traz, mas a gente, vamos dizer assim, talvez, não utilize como temperatura e sim como termômetro, a gente consegue daí um equilíbrio das informações que a gente tá tendo, então a gente, através das informações que a gente tira da rede social, a gente pauta algumas coisas do nosso planejamento.

Elizabeth: E o contrário, assim, por exemplo, planejar o que monitorar, como monitorar, também acontece?

Bello: A gente monitora tudo, na verdade. A gente tem *software* de monitoramento, que no momento a gente tá trazendo um novo, tudo que sai da Unisc nas redes sociais é monitorado.

Elizabeth: É monitorado?

Bello: Sim.

Elizabeth: Existe alguma orientação institucionalizada sobre como proceder esse monitoramento? Por exemplo, a Assessoria recebe orientações sobre o que monitorar? Quem monitorar?

Bello: Não. A gente recebe pedidos.

Elizabeth: Isso. Como é que funciona?

Bello: Funciona por demandas isoladas. Digamos assim, teve um incidente no campus, um cachorro foi atropelado. Dá pra verificar o que falaram do atropelamento do cachorro nas redes sociais? 'Sim, dá pra verificar'. E aí, o demandante recebe um relatório a respeito do que aconteceu. E a gente tem o que eu chamo de alerta, que a nossa antena fica ligada, por exemplo, essa noite muita gente ficou na fila do PA do Hospital Santa Cruz. Nossa rede social se captura isso e

passa adiante. Então, das duas formas tem sim. Da primeira, por demanda imputada e a outra por pró-atividade, vamos dizer assim: 'tão falando tal coisa da gente', e a gente qualifica também essa informação, né? Tipo, 'tão falando', é a Liza, é a professora do Curso de Comunicação Social, que ficou 6 horas na fila do Hospital Santa Cruz, alguém entra no perfil dela, então qualifica um pouco mais. Ah, ela é ativista, das pessoas que demoram em filas. Já dá uma qualificada no dado.

Elizabeth: E o que vocês fazem com essas informações, dentro desse exemplo, vocês entram no perfil e aí...

Bello: A Laura como tem um perfil resolutivo, em determinadas situações ela vai até o fim. Por exemplo se é uma coisa demandante, tu pediu pra mim ver, se tinha gente na fila do Hospital Santa Cruz, eu passo a informação pra ti e acabou...

Elizabeth: E acabou?

Bello: E o nosso serviço foi até ali. Assim, a gente não tem poder de polícia, que eu digo, pra resolver o problema, a gente tem poder pra... Agora se alguém disser: 'ah, o *site* da Unisc tem isso escrito com cê-cedilha', como nós somos responsáveis, nós vamos resolver o problema. Se é um problema da nossa esfera de atribuições a gente resolve.

Elizabeth: De parte, assim, por exemplo, da Reitoria, ou de pró-reitorias ou de algum departamento específico não existe nenhuma solicitação, às vezes, de que se monitore pessoas, que são, por exemplo, *haters* ou temas específicos. Pode acontecer?

Bello: Sempre acontece.

Elizabeth: Sempre acontece?

Bello: Já aconteceu com mais frequência, mas acontece sempre.

Elizabeth: O conteúdo das postagens que são feitas pelos internautas nos *sites* de redes sociais, ele é analisado pelo setor?

Bello: Não. Depende do conteúdo. Às vezes a gente produz conteúdo, as vezes a gente só replica conteúdo, ora nós estamos produzindo, ora nós estamos só curando ele...

Elizabeth: Tá e esse material ele não passa por reuniões?

Bello: Não.

Elizabeth: Fica com a Laura e fica contigo?

Bello: A Laura tem autonomia. A Laura resolve. Manda soltar e manda prender. E poucas vezes a gente mandou prender. Alguma ou outra vez a gente teve que 'engolir um post', 'puxar de volta, impelir ele'. Nesses oito anos que eu tô aqui eu me lembro de um. O nível de acerto é grande.

Elizabeth: Então não são realizadas reuniões pra discutir o trabalho, e até reuniões, não só com todo o setor, com toda a Asscom, mas por exemplo, tu e a Laura, ou quem mais trabalha junto nessa área digital. Vocês fazem reuniões periódicas?

Bello: Só quando tem necessidade...

Elizabeth: Só quando tem necessidade?

Bello: E como a Laura é muita antiga na função, ela é, talvez, a funcionária que tá mais tempo aqui, ela domina muito bem assim...

Elizabeth: E qual é o procedimento adotado no caso de surgir uma mensagem negativa, uma reclamação?

Bello: Depende da reclamação. Costumo dizer que elas podem ter graus de importância. Avisar o interessado é a medida padrão.

Elizabeth: Mas assim, é, por exemplo, responder?

Bello: Sim.

Elizabeth: É responder?

Bello: Sim. Quase nunca, poucas vezes eu lembro de não ter respondido alguma coisa. Só quando é uma fofoca, uma intriga, uma coisa que a gente monitora assim, que não tem fundamento, mas normalmente a gente não utiliza a rede sociais pra responder, né? A gente utiliza outros meios, *e-mail, in box...*

Elizabeth: Não é visualizado pelos outros internautas, por exemplo?

Bello: Depende da situação. A gente não gosta de gerar intriga, né, atrito?

Elizabeth: Então, tem momentos que vocês, veja se eu estou correta, tem momentos em que vocês respondem ali na postagem que foi feita ali pelo internauta, e tem momentos que vocês chamam *in box*, e tentam resolver *in box*, é isso?

Bello: Sim.

Elizabeth: Tu sabe quem são os *haters* e os evangelizadores da universidade nos *sites* de redes sociais?

Bello: Não.

Elizabeth: Não?

Bello: Não.

Elizabeth: Então provavelmente também não conhece, ou conhece, o conteúdo das mensagens que eles postam?

Bello: Eu não sei, mas a Laura com certeza sabe. Ah, quando tem um post assim 'é a fulana que sempre curte...'....

Elizabeth: Tá.

Bello: A gente trabalha por um sistema de *the flow* com autonomia total. Tu é um perito responsável, tu toma as decisões que são pertinentes ao teu esquema. 'Ah, nós precisamos de um *software* novo', isso é estrutura. 'Nós precisamos de um celular novo', isso é estrutura. Aí é a coordenação que entra, a parte do negócio, rede social, é gerenciada pelo operador.

Elizabeth: Tá *ok*.

Bello: E se alguma coisa não acontece. A responsabilidade também é do operador. Tanto o sucesso quanto o fracasso.

Elizabeth: Então, essa decisão de responder na postagem do internauta, chamar *in box*, tipo, nesse momento a Unisc não se manifesta, em certa medida, é uma decisão da Laura?

Bello: Em 90% das vezes é. E ela sabe quando pedir socorro e quando não pedir socorro.

Elizabeth: Às vezes em função do conteúdo ou às vezes em função da pessoa que postou...

Bello: Ou as vezes ela prevê, isso aqui pode dar um problema mais adiante.

Elizabeth: Ela tem esse *feeling*...

Bello: Eu acredito que sim, até porque a incomodação que a gente tem é muito pouca para o tamanho que a gente é...

Elizabeth: E os *haters*, aqueles que detratam, por exemplo, a imagem da universidade nas redes sociais. Como eles são tratados nas redes sociais? Qual é a postura que vocês adotam? É responder, é esperar pra ver, porque às vezes, né, posta e não dá, não gera, né? Ou tem algum tipo de cuidado, cuidado não, de trabalho de tirar da *timeline* da Unisc, no *Facebook*, por exemplo, pra que não apareça para os outros usuários.

Bello: Eu me lembro de poucos casos que a gente tirou alguma coisa, mas a gente sempre orienta não tirar.

Elizabeth: Não tirar?

Bello: Não tirar. Uma vez, assim, eu lembro de um caso da gente tirar uma coisa, porque era ofensiva. Um outro caso que lembro, de um 'cara' que reclamou de atendimento, a gente foi até o fim, esgotamos todos os meios pra fazer esse desdobramento do *post*, do 'cara' que reclamou, no bom português, 'que não vai dar em nada' a gente acha melhor não mexer mesmo, se é alguma coisa que realmente vai tomar uma relevância, uma proporção maior, a gente 'mata quando é pequeno pra não deixar crescer, né?'

Elizabeth: Vocês têm bancos de dados, arquivos em computador, que guardam as informações coletadas, as mensagens ou mesmo o perfil dos internautas?

Bello: Acho que o *software* faz isso. Não tenho total certeza, se é o que tu tá me perguntando. Mas ele classifica e arquiva.

Elizabeth: Classifica e arquiva? Mas, pra além do *software* vocês não tem um arquivo no computador onde vocês...

Bello: Eu não tenho. Aí teria que ver com a Laura se ela tem. Porque eu peço pra ela, quando eu preciso. Eu tomo decisões. A Laura me dá informações. E eu tomo decisões. Então, da onde ela tira essas informações, se é do computador dela ou se é do *software* te confesso que eu não sei, mas eu acho que é do *software*.

Elizabeth: E existem políticas pra conduta da Unisc com essas pessoas, principalmente esses detratores, em outros momentos que não são nos *sites* de redes sociais?

Bello: Não. Nós não temos uma política na acepção da palavra, escrita, digitada. Não. A gente tem uma diretriz ou uma tendência a se comportar dessa maneira. Mas a Unisc não tem uma política para redes sociais.

Elizabeth: E é mais no sentido de uma construção que foi feita ao longo do tempo pela experiência? Isso, né?

Bello: Isso. Exatamente isso.

Elizabeth: Nada *a priori*, por exemplo?

Bello: Não se importamos de mudar de ideia ou de conduta.

Elizabeth: Essas pessoas que vocês já sabem que nas redes sociais são os detratores da imagem da Unisc, fora desse contexto existe também algum tipo de política de relação com eles diferenciada?

Bello: Não.

Elizabeth: Na tua opinião, por que é importante monitorar as redes sociais digitais? Que tu percebe que dali surge, qual é a relevância de estar ali nesse momento, de estar ali observando?

Bello: A gente tem uma possibilidade de ter um *feedback* de maneira instantânea, principalmente das ações, é uma maneira da gente pautar o que fazer e as vezes o que não fazer e principalmente é uma maneira de escutar, hoje é uma das coisas que a gente tem mais dificuldade. Escutar qualquer hora, qualquer tempo, escutar de novo, porque aí tu pode visitar mais maduro também. A concretude de fazer esse trabalho, onde ele nos ajuda no nosso complexo marca, no nosso complexo espaço, no nosso complexo tempo, no nosso complexo dinheiro, é que aquilo que tu não mede, tu não administra, então é uma forma de tu mensurar o teu impacto, teu poder, hoje nós 'tava', ontem nós 'tava' numa conversa assim 'ah, uma universidade fez um *post* de uma foto e depois de um determinado tempo deu 78 curtidas. E a gente fez um *post* parecido e chegou a mil curtidas'. Então é uma maneira também da gente ver o nosso peso. A gente já foi a Universidade que teve mais relevância nas redes sociais, a gente já chegou no maior número de presença, no impacto mais significativo, em determinadas épocas, então a gente se orgulha disso, de fazer um trabalho em redes sociais, não é melhor, nem pior, mas é diferente, a gente faz um trabalho com uma linguagem mais coloquial, com coisas mais informais e todo dia a gente briga por causa disso. Hoje mesmo 'ah, será que a gente não tinha que ter um perfil mais assim, mais assado? Será que o resultado não seria melhor?' A gente não sabe, bem na verdade, a gente não sabe se seria melhor ou se seria pior, mas como o foco é monitoramento, principalmente a gestão superior, eles gostam de ser alimentados com coisas que estão falando, então tanto os dois últimos reitores, professor Thomé e professora Carmem, eles gostavam muito de saber o que estão falando da gente, então pra não fugir muito da pergunta, é uma condição *sine qua non* para o nosso negócio ter o monitoramento. As pessoas podem não usar pra nada, mas ele precisa existir pra se ele for necessário a gente ter pra oferecer para o nosso cliente. Então, hoje eu diria que é uma ferramenta de *branding* da própria Assessoria de Comunicação, não só da Universidade.

Elizabeth: E a reitoria solicita de vez em quando esse olhar específico de determinadas ações, não só do que repercutiu no local, no momento?

Bello: Quase toda semana. Até porque nos outros a gente não tem né, muito assim... a gente tem o *clipping*, por exemplo, 'vê aí o que saiu na mídia, a respeito do Seminário de Iniciação Científica', é uma coisa, 'vê o que as pessoas estão falando', é uma outra coisa, porque tu conversa mais próximo, tu vê um retorno mais próximo, e um veículo, ele tem uma interpretação editorial, uma interpretação sistematizada que às vezes essas pessoas não tem. Elas gostam ou não gostam, são formas de monitorar diferentes.

Elizabeth: E agora, 'linkando' com a questão do planejamento, as informações que são coletadas, nas redes sociais digitais, elas são levadas em consideração quando é trabalhado o planejamento de comunicação da Universidade?

Bello: Sim.

Elizabeth: De que maneira?

Bello: Naquilo que está na nossa alçada. Por exemplo, se a gente distribuiu agenda para os alunos, e os alunos começam a dizer 'ah, a agenda da Unisc não presta'. Ela é feita de lombada e a gente preferia uma agenda de espiral. Vamos tabular os dados e levar para quem decide 'olha, os alunos estão dizendo que a agenda...', 'ah, mas que alunos? Fulano, ciclano'. 'Será que o que eles tão falando procede?', 'olha, a gente, tecnicamente, acha que sim, que procede, se fosse uma agenda espiral'. Tô dando um exemplo pra ilustrar. Mas sim, sempre é levado em consideração. Quando ele é feito de forma que a gente acredite nele. Existe o fenômeno das minorias barulhentas, por exemplo, uma pessoa não gostou... Mas, por exemplo, eu me lembro aqui num show de volta as aulas que nós tamo monitorando o *Facebook* e um vizinho da Unisc entrou e disse que o som estava insuportável dentro da casa dele. Nós baixamos o som, e o vizinho era um vizinho conhecido, ligamos para o celular dele e perguntamos se agora estava melhor, e ele disse que sim. Então não é bem planejamento, acho que tu cria uma coisa pra frente. Mas a gente conseguiu, em tempo real, interferir, dando um *feedback*, porque a gente achou que procedia, porque a gente conhecia a pessoa, sabia que ela não ia na rede social reclamar se não fosse por nada...

Elizabeth: Mas acontece também, por exemplo, quando chega o momento de planejar o ano seguinte, olhar pra isso que foi colocado e levar em consideração na medida do possível?

Bello: Sim.

Elizabeth: Quais são os setores da Universidade que se envolvem no planejamento de comunicação?

Bello: Todos aqueles que têm produto.

Elizabeth: Por exemplo?

Bello: Pós-graduação *Lato Sensu*, Graduação, *Stricto Sensu*, Cepru. E na questão adicional, o gabinete da Reitora.

Elizabeth: Eles de certa forma, trabalham junto com vocês, planejando as ações de comunicação da Universidade para o ano seguinte?

Bello: Em tese não. Eles recebem alguma trilha, que é vamos dizer assim, um esboço e a partir desse esboço, eles fazem um *feedback* daquilo que eles gostam, daquilo que eles pensam...

Elizabeth: Parte da Asscom e eles analisam e dão a sua opinião e aí volta pra Asscom?

Bello: Isso.

Elizabeth: E a Asscom operacionaliza. Que aspectos são especialmente considerados no planejamento de comunicação? O que vocês mais levam em conta assim...

Bello: Os objetivos do cliente.

Elizabeth: E cliente, Universidade como um todo?

Bello: Não. Segmentado por produtos.

Elizabeth: Por produtos? Mas também gabinete da Reitora quando é...

Bello: O gabinete da Reitora cuida da marca da Unisc. A gente chama de institucional, né? Não carrega o produto, só carrega o nome da Universidade. O

‘Viva a sua escolha’ por exemplo, é da reitora. Ela empresta ele para acompanhar os produtos. Se desdobra nos outros.

Elizabeth: Quais públicos são ouvidos e especialmente considerados no planejamento de comunicação?

Bello: É segmentado conforme a necessidade dos produtos...

Elizabeth: Mas assim, quem vai receber essa comunicação, usuários, alunos, comunidade...

Bello: Não... Pesquisa tu tá falando?

Elizabeth: É, algum tipo de...

Bello: Não. Nós não temos pesquisa. Nós nunca trabalhamos com pesquisa. Eu não sei se eu entendi a tua pergunta assim, na fase de planejamento, tua pergunta é se nós lançamos esses objetivos para alguém avaliar se estão corretos?

Elizabeth: Isso. Exato. Objetivos e estratégias. Se os públicos são ouvidos no momento de se pensar as estratégias, de se pensar os objetivos de comunicação, para o ano seguinte, ou para daqui 5 anos...

Bello: O aluno não. O coordenador do curso sim.

Elizabeth: Que é o cliente de vocês?

Bello: Sim. O cliente é o dono do produto. Dono e cliente são palavras que a gente não usa aqui, mas sim.

Elizabeth: Tá.

Bello: A gente tem o olho do dono. Não o olho do usuário. A gente, por necessidade, procura o usuário. De forma não sistematizada.

Elizabeth: O conteúdo das postagens dos internautas é levado em consideração quando a Universidade planeja sua comunicação? Em que medida? Acho que de certa forma tu já me respondeu, mas só pra... é levado em consideração?

Bello: Sim.

Elizabeth: E tu pode dizer, assim, que é possível afirmar que há uma relação estabelecida entre o monitoramento e o estabelecimento de objetivos de comunicação?

Bello: Há. Talvez não na intensidade que um ou outro gostaria, mas há.

Elizabeth: Isso é importante. A Unisc tem um plano de comunicação formalizado?

Bello: Não. A gente tem um plano de exposição formalizado.

Elizabeth: O que é que vem a ser isso?

Bello: Plano de mídia, por exemplo.

Elizabeth: Mas como é que vocês estabelecem, por exemplo, os objetivos de comunicação e as estratégias. Isso não 'tá' escrito em lugar nenhum?

Bello: Não.

Elizabeth: Não?

Bello: Tem por campanhas. Ah, tem sim, claro, o PDI, né? Solidificar a imagem da Unisc, perante a comunidade, aumentar a inserção da marca no interior, isso existe.

Elizabeth: Tá, mas não existe, por exemplo, assim um momento do ano em que vocês sentam e que vocês pensam o ano que vem, o que vai ser feito, o que não vai ser feito, qual é o, e colocam isso no papel?

Bello: No orçamento. A gente senta e faz isso.

Elizabeth: Para o orçamento?

Bello: Para cada área. Setor de Relações Públicas, de Jornalismo. Vamos manter o jornal, não vamos. Que estratégias de propaganda nós vamos fazer no ano que vem, isso a gente faz. Segmentado por área.

Elizabeth: E vocês fazem em que momento?

Bello: Em setembro, outubro...

Elizabeth: Pra passar pelas reuniões da casa. Isso? Em função do orçamento?

Bello: É. O planejamento todo da Unisc é assim. Em função do orçamento. Nós só replicamos o que é feito nas outras áreas. Ninguém diz assim: 'aonde vocês querem chegar o ano que vem?' Não. Nós temos esse dinheiro pra chegar. Até onde a gente pode chegar com esse dinheiro?

Elizabeth: E isso tá acessível em algum lugar? Tá escrito em algum lugar? Que eu pudesse ter acesso?

Bello: Não. Só no PDI. O PDI tu pode ter acesso. Eu posso te passar o *link* do monitoramento. Não sei se tu vai conseguir olhar com teu *login*. Deixa eu ver. Não sei se é só eu que consigo olhar.

Elizabeth: Tá. Pra mim seria interessante olhar e ter acesso. Bello, agradeço a tua disponibilidade.

Bello: Estamos aí, a disposição, quando precisar.

Elizabeth: Muito obrigada, então.

APÊNDICE H – Termo de autorização de gravação de entrevista e uso de informações do coordenador da Asscom

AUTORIZAÇÃO DE GRAVAÇÃO DE ENTREVISTA
E USO DE INFORMAÇÕES

Eu, Everson Carvalho de Bello, autorizo que a entrevista realizada pela doutoranda Elizabeth Huber Moreira, aluna no PPGCOM/UFSM, realizada no dia 13/05/16, às 16h, seja gravada em mídia eletrônica, e posteriormente seja transcrita, para que sirva como material para análise a ser utilizada no seu Trabalho de Tese, visto ser meio de confirmar a integridade das informações aqui prestadas, evitando que as mesmas sejam distorcidas. Também autorizo a utilização das informações para posterior publicação de artigo acadêmico em congressos ou revistas científicas.

Fica acordado entre as partes que essas informações só poderão ser utilizadas na situação definida neste documento, ficando proibido o uso para outro fim.

Santa Cruz do Sul, 13 de maio de 2016.



Everson Carvalho de Bello

ANEXOS

ANEXO A – Autorização de uso das informações

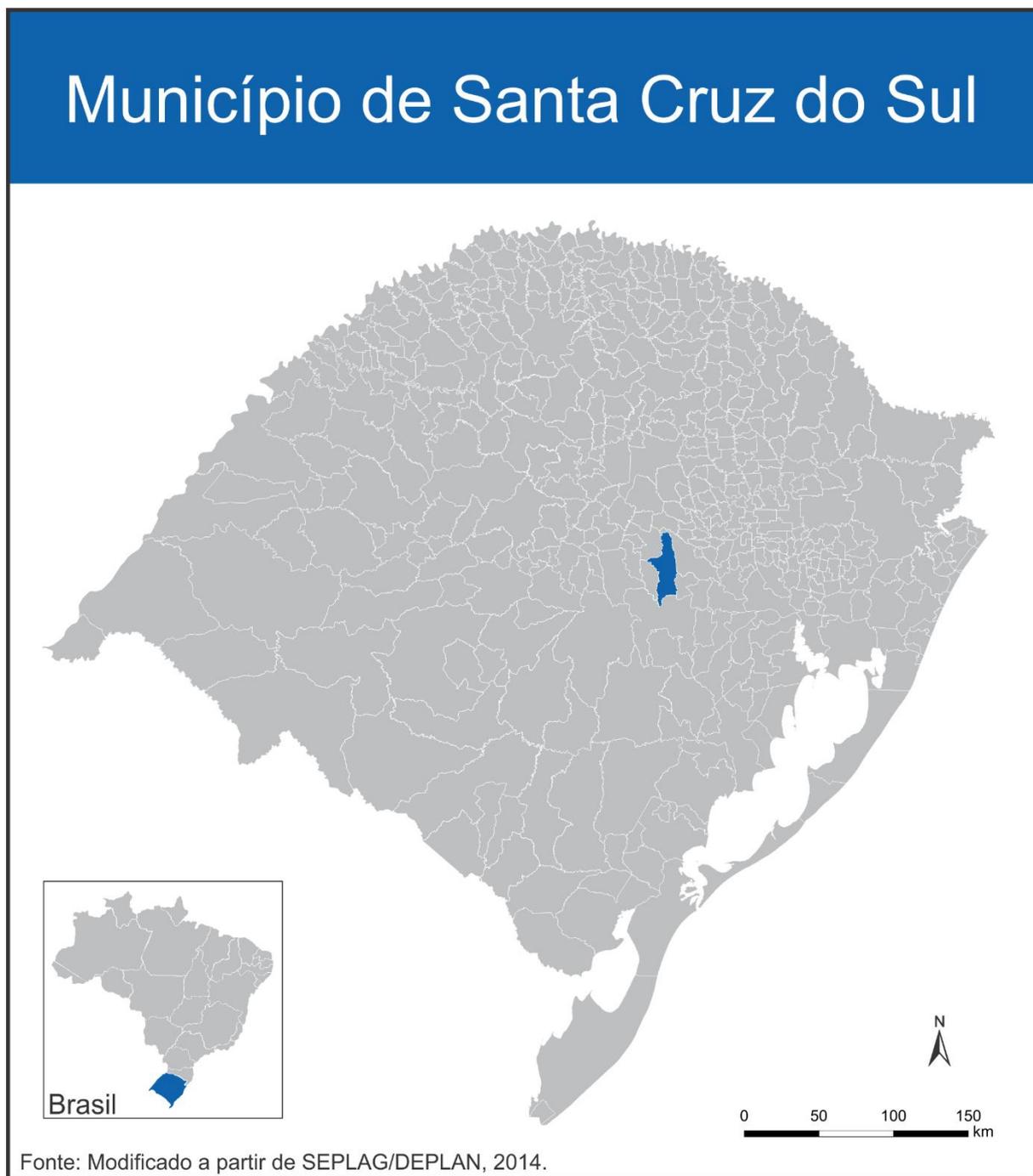
From: [Laura da Cruz Nobre](#)
Sent: Monday, January 12, 2015 2:22 PM
To: [Elizabeth Huber Moreira](#)
Subject: Autorização

Eu, Laura da Cruz Nobre, autorizo Elizabeth Huber Moreira a utilizar as informações que forneci sobre a Assessoria de Comunicação e Marketing, setor de Marketing Digital, setor onde atuo, para sua tese de doutorado.

Atenciosamente

Laura da Cruz Nobre
Assessoria de Comunicação e Marketing
Comunicação Digital
Fone: (51) 3717-7464
UNISC - Universidade de Santa Cruz do Sul
www.unisc.br

ANEXO B – Localização do município de Santa Cruz do Sul



ANEXO C – Facebook da Unisc

The image shows a screenshot of the Facebook page for Unisc (Universidade de Santa Cruz do Sul). The page is displayed in a browser window with the URL <https://www.facebook.com/unisc/?fref=ts>. The page header includes the Unisc logo and the text "UNISC UNIVERSIDADE DE SANTA CRUZ DO SUL". The main content area features a blue background with a large image of a globe and the text "VIVA Mais". The page includes navigation links for "Página inicial", "Sobre", "Fotos", "Vídeos", "Eventos", "Curtidas", "Avaliações", "Promoções", and "Publicações". The right sidebar shows the page's rating as "Instituição de ensino · Santa Cruz do Sul" with a 4.6 star rating and a search bar for publications on the page.

Fonte: (<https://www.facebook.com/unisc/>).

ANEXO D – Política de comunicação da Unisc descrita no PDI 2013-2017

148

47.2 Oportunidade à participação dos estudantes no processo de avaliação institucional, visando ao aprimoramento dos serviços prestados pela Instituição.

47.3 Viabilização de acesso, seleção e permanência dos estudantes na Universidade, através de bolsas, financiamentos e auxílios.

47.4 Apoio à participação dos estudantes em eventos estudantis e científicos na própria Instituição e em outras instituições, nacionais e internacionais.

47.5 Acesso dos estudantes à arte e à cultura na Universidade, bem como ao desenvolvimento dos talentos.

47.6 Qualificação de serviços de apoio aos estudantes.

2.2.4.12 Comunicação e marketing voltados ao conjunto do público da Universidade (48)

A política de comunicação e *marketing* visa assegurar a preservação da imagem da Universidade, apoiar o relacionamento com o conjunto da sociedade e proporcionar uma comunicação efetiva com a comunidade acadêmica e regional.

A comunicação externa – orientada para estudantes, comunidade, setor público, setor privado, entidades não governamentais, órgãos da imprensa, fornecedores, entre outros – é entendida como o processo por meio do qual os agentes externos obtêm informações pertinentes sobre a Instituição, sobre as mudanças que ocorrem em seu ambiente e, principalmente, sobre a sua contribuição para o desenvolvimento das regiões em que atua. A comunicação interna é dirigida a todos aqueles que fazem parte das rotinas diárias da Universidade – docentes, técnicos administrativos, entre outros – e busca viabilizar ao público interno informações fidedignas sobre as ações da Universidade, tornando-o capaz de agir como um disseminador de informações tanto para seus pares quanto para a sociedade.

Nos meios de comunicação estão compreendidos rádio, televisão (UNISC TV), mídia impressa, mídia eletrônica (*intranet, internet*), entre outros. Nos canais de comunicação encontram-se a ouvidoria, as relações estabelecidas por meio das redes sociais e as visitas às escolas, entre outros.

São diretrizes dessa política:

48.1 Consolidação da imagem da UNISC com base na Missão, na Visão, nos Valores e Objetivos Institucionais. Afirmação constante dos conceitos de qualidade, compromisso social e ético da Universidade com os seus diversos públicos através das diversas ferramentas da comunicação.

48.2 Divulgação das ações de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas pela Universidade, destacando sua relevância social e sua contribuição para o desenvolvimento.

48.3 Apoio à gestão da Universidade no relacionamento com o público interno e externo, favorecendo o entendimento da linha de ação adotada pela Universidade nas diferentes ações.

48.4 Afirmação da imagem da UNISC como Instituição comunitária que objetiva o desenvolvimento integral do ser humano e a interação social através da prática desportiva. O apoio ao esporte na Universidade objetiva o estímulo à vida saudável que envolve educação, saúde e lazer de forma indissociável. O esporte expressa bem os ideais da “mente sã num corpo sã”, do desenvolvimento intelectual inseparável do cuidado com o corpo, e da integração social a partir da prática desportiva. Essa diretriz afirma-se tanto nos programas e eventos institucionais voltados ao esporte, como no apoio/patrocínio destinado a clubes e organizações das regiões de atuação.

2.2.4.13 Afirmação do Modelo Comunitário de Universidade (49)

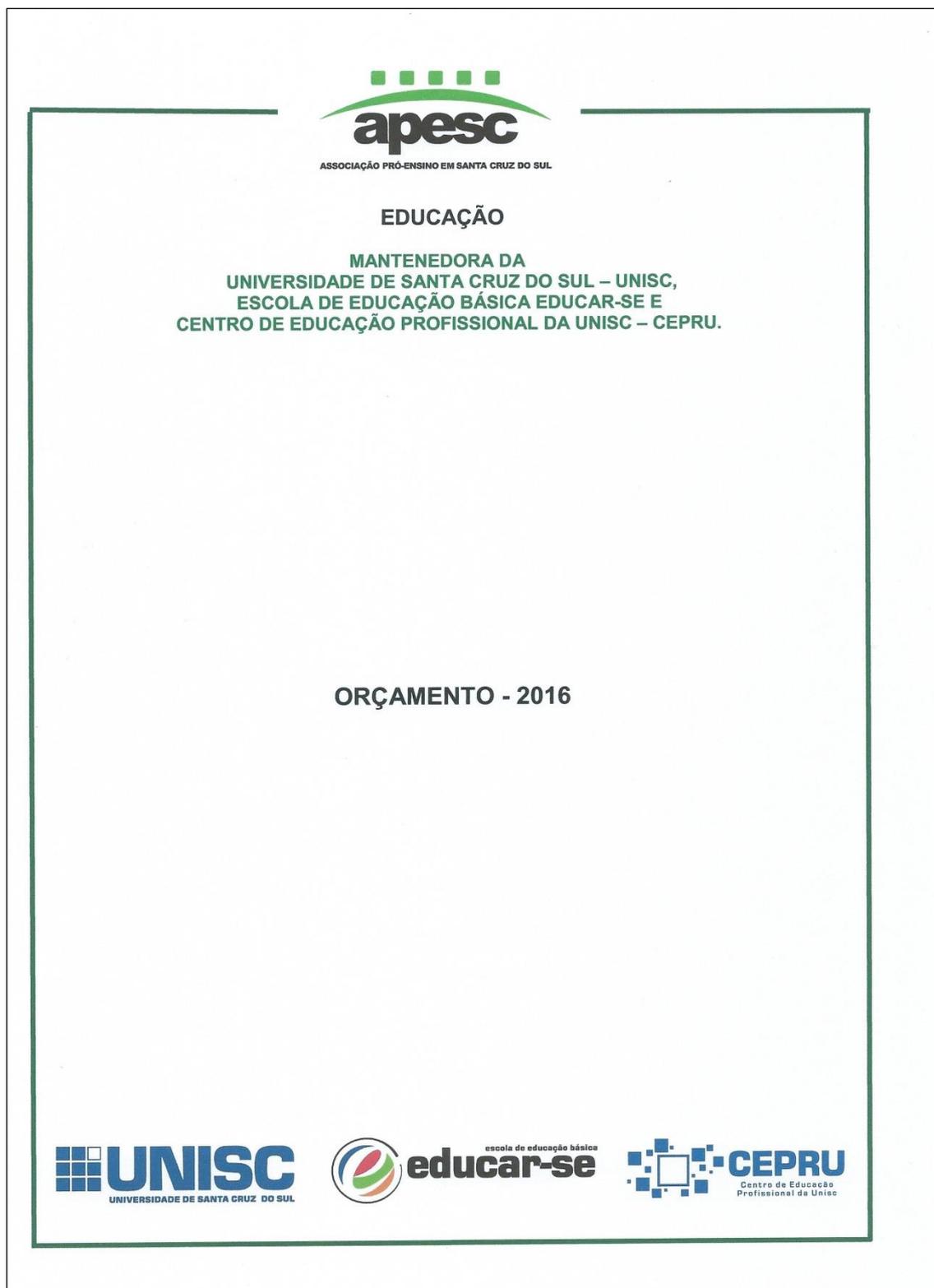
É diretriz dessa política:

49.1 Participação da Universidade nas ações do COMUNG e da ABRUC em favor do modelo comunitário de universidade.

2.2.4.14 Ampliação da captação de recursos externos (50)

É diretriz dessa política:

50.1 Fortalecimento das estruturas de captação de recursos externos.

ANEXO E – Orçamento Anual da Apesc para 2016

ÍNDICE GERAL

1. Associação Pró-Ensino em Santa Cruz do Sul - APESC - Consolidado Educação	
1.1 Orçamento.....	04
2. Universidade de Santa Cruz do Sul - UNISC	
2.1. Diretrizes Orçamentárias.....	14
2.2. Resolução do Conselho Universitário.....	30
2.3. Orçamento.....	31
2.4. Número de Alunos e Créditos.....	40
2.5. Valor do Crédito.....	45
2.6. Base de Cálculo para Conta Financeira das Coordenações de Cursos.....	47
2.7. Base de Cálculo para Conta Financeira dos Departamentos.....	48
2.8 Orçamento das Coordenações dos Campi	
- Coordenação do <i>Campus</i> de Santa Cruz do Sul - Consolidado.....	49
- <i>Área Ambiental</i>	52
- <i>Coordenação Campus</i>	54
- <i>Distribuição</i>	55
- <i>Área Elétrica</i>	56
- <i>Higienização e Copa</i>	58
- <i>Manutenção</i>	59
- <i>Projetos e Obras</i>	61
- <i>Segurança</i>	63
- <i>Telefonia</i>	64
- <i>Veículos e Transportes</i>	65
- Coordenação do <i>Campus</i> de Capão da Canoa.....	66
- Coordenação do <i>Campus</i> de Montenegro.....	68
- Coordenação do <i>Campus</i> de Sobradinho.....	70
- Coordenação do <i>Campus</i> de Venâncio Aires.....	72
2.9. Orçamento das Atividades de Apoio ao Ensino, à Pesquisa, à Extensão e à Gestão	
REITORIA	
- Gabinete da Reitoria.....	74
- Assessoria de Comunicação e <i>Marketing</i> - ASSCOM.....	76
- Assessoria Jurídica - AJUR.....	77
- Assessoria para Assuntos Internacionais e Interinstitucionais - AAII.....	78
- Assessoria para Educação a Distância - AEAD.....	79
- Assessoria Técnica da Reitoria.....	81
- Ouvidoria.....	82
- UNISC TV.....	83
PROAD	
- Gabinete da PROAD.....	84
- Assessoria Técnica de Desenvolvimento Organizacional.....	85
- Central de Atendimento.....	86
- Setor de Contabilidade.....	87
- Setor de Informática - SINF.....	88
- Setor de Materiais.....	90
- Setor de Orçamento e Prestação de Contas - SOPC.....	91
- Setor de Recursos Humanos.....	92
- Serviço Especializado de Segurança e Medicina do Trabalho - SESMT.....	94
- Setor Financeiro-Atendimento ao Aluno - SFAA.....	95
- Setor Financeiro-Tesouraria.....	96

PROEXT	
- Gabinete da PROEXT.....	97
- Núcleo de Ação Comunitária - NAC.....	99
- Núcleo de Arte e Cultura - NUAC.....	100
- Orquestra da UNISC.....	102
- Coro da UNISC.....	103
- Escola de Música.....	104
- Núcleo de Educação Básica - NEB.....	105
- Núcleo de Gestão Pública - NGP.....	106
- Núcleo de Saúde Coletiva - NSC.....	107
- Núcleo de Socialização de Ciência e Tecnologia - NSCT.....	108
- UNISC-Escola.....	109
PROGRAD	
- Gabinete da PROGRAD.....	111
- Vestibular-PROGRAD.....	113
- Biblioteca.....	114
- Laboratórios de Informática – Uso Comum.....	116
- Núcleo de Apoio Acadêmico - NAAC.....	117
- Núcleo de Avaliação Institucional da Graduação - NAIG.....	119
- Núcleo de Integração e Fomento das Atividades de Estágio - NIFAE.....	120
- Secretaria Geral.....	121
- Setor de Áudio e Vídeo.....	122
PROPLAN	
- Gabinete da PROPLAN.....	124
- Reserva Particular do Patrimônio Natural - RPPN.....	125
PROPPG	
- Gabinete da PROPPG.....	126
- Editora - EDUNISC.....	128
- Incubadora Tecnológica da UNISC - ITUNISC.....	130
- Núcleo de Inovação e Transferência de Tecnologia - NITT.....	132
- Polo de Modernização Tecnológica do Vale do Rio Pardo - PMTVRP.....	133
- Secretaria de Pós-Graduação e Extensão - SPGE.....	134
- TecnoUnisc.....	135
2.10. Orçamento de Outras Unidades	
- Central Analítica.....	137
- Centro de Extensão de Informática - CEL.....	140
- Centro de Línguas e Culturas - CELINC.....	141
- Farmácia-Escola.....	143
- Núcleo de Pesquisa Social – NUPES.....	145
2.11. Orçamento dos Comitês Institucionais	
- Comitê Assessor de Avaliação da Pesquisa e da Extensão.....	146
- Comitê de Ética em Pesquisa - CEP.....	147
- Comissão de Ética no Uso de Animais - CEUA.....	148
3. Escola de Educação Básica Educar-se	
4.1. Diretrizes Orçamentárias.....	150
4.2. Orçamento.....	153
4.3. Reajuste das Mensalidades.....	159
4. Centro de Educação Profissional da UNISC - CEPRU	
5.1. Diretrizes Orçamentárias.....	162
5.2. Orçamento.....	165

13. Publicidade, Propaganda e Marketing Institucional

O investimento em publicidade, propaganda e *marketing* visa ao fortalecimento da marca UNISC e ao constante reconhecimento e relacionamento com os públicos interno e externo. As ações são desenvolvidas com foco na aproximação da relação com as escolas e na interação com a comunidade, divulgando e fortalecendo a imagem da Instituição.

Para 2016, serão destinados R\$ 3.175.000,00, conforme o Quadro 12:

Quadro 12. Publicidade, Propaganda e Marketing Institucional de 2014 a 2016

Publicidade, Propaganda e Marketing Institucional	R\$ 1,00 – Realizado		R\$ 1,00 Projetado
	2014	2015	2016
Valor Destinado/Realizado – Nominal	3.095.612	3.332.500	3.175.000

Observação: valor nominal de 2015, de janeiro a agosto, realizado; de setembro a dezembro, projetado.

Os recursos destinados contemplarão os seguintes projetos/divulgação:

- Assessoria de Imprensa, R\$ 50.000,00;
- Agendas e Balanço Social, R\$ 143.000,00;
- *Campi* fora de sede, R\$ 215.000,00;
- Divulgação da Extensão, R\$ 30.000,00;
- Divulgação da Pesquisa, R\$ 30.000,00;
- Assessoria para Assuntos Internacionais e Interinstitucionais, R\$ 27.000,00;
- UNISC Esporte, R\$ 560.000,00;
- Divulgação Institucional e site, R\$ 850.000,00;
- Divulgação Pós-Graduação *Lato Sensu*, R\$ 145.000,00;
- Divulgação Pós-Graduação *Stricto Sensu*, R\$ 40.000,00;
- Relações Públicas, R\$ 65.000,00;
- Divulgação Processo Seletivo, R\$ 700.000,00;
- Viva UNISC, R\$ 320.000,00.

14. Estagiários

Em 2016, serão destinados R\$ 235.000,00 para cobertura das despesas com estagiários, referentes a atividades desenvolvidas por estudantes nas diversas unidades / setores da Instituição.

Quadro 13. Estagiários de 2014 a 2016

Estagiários	R\$ 1,00 – Realizado		R\$ 1,00 Projetado
	2014	2015	2016
Valor Destinado/Realizado – Nominal	227.486	235.000	235.000

Observação: valor nominal de 2015, de janeiro a agosto, realizado; de setembro a dezembro, projetado.

15. Programa de Qualificação e Capacitação de Pessoal

I. O Programa de Pedagogia Universitária para os docentes da UNISC, vinculado à Pró-Reitoria de Graduação, constitui-se num espaço de estudo e reflexão sobre a docência em sala de aula e a prática pedagógica universitária, tendo seu foco na qualificação das atividades docentes. Inserido na política de qualificação da ação pedagógica aos docentes, inclui diretrizes e ações voltadas ao incentivo e ao apoio a iniciativas de formação pedagógica, oriundas das necessidades específicas da graduação. Para a manutenção do Programa de Pedagogia Universitária serão destinados R\$ 45.000,00.

II. Para a realização de estágio pós-doutoral – Pós-Doc, que investe recursos na capacitação de docentes permanentes dos PGSS, que tenham vínculo permanente com a Unisc, nos termos da Resolução 83/2013, no ano de 2016 serão destinados R\$ 257.176,00, já com encargos sociais e trabalhistas.

ANEXO F – Ajuste Orçamentário



MEDIDAS DE REDUÇÃO DE CUSTOS

DESPESAS OPERACIONAIS		
		30.000,00
1	Suspender Programa Pontualidade Premiada	*
2	Reduzir o custo com nova modalidade de vestibular	500.000,00
3	Reduzir o ritmo de obras e de manutenção do campus	*
4	Reduzir o custo com energia elétrica a partir de 07/2016	*
5	Reduzir o consumo de energia elétrica	203.480,00
6	Reduzir 20% em viagens, representações, utilização de veículos	25.000
7	Suspender a contrapartida do TecnoUnisc no Projeto Cerne	14.710,00
8	Ajustar da verba de Marketing, Publicidade e Propaganda	
	→ Relatório de Responsabilidade e Balanço Social deixa de ser impresso	3.756,80
	→ Suspensão do evento de lançamento do respectivo relatório para a APESC	*
	→ Alinhamento de eventos institucionais na Unisc e seus campi	31.234,50
	→ Presente de aniversário para docentes e técnicos administrativos	44.713,00
	→ Redução do valor do Show de Volta às Aulas (verão)	226.838,11
9	Controlar e racionalizar a aquisição de materiais de expediente e de informática (redução de 20%)	201.460,80
10	Controlar e racionalizar despesas com coquetéis, coffee, brindes, enfeites, presentes, decorrentes da realização de eventos, decoração e celebrações internas (redução de 30%)	
	Redução – subtotal	1.281.193,21