



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
INSTITUTO DE LETRAS E COMUNICAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO COMUNICAÇÃO, CULTURA E AMAZÔNIA
MESTRADO ACADÊMICO EM CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO

SAMARA SARMANHO SERRA RODRIGUES

**COMUNICAR NO INSTAGRAM EM TEMPOS DE PANDEMIA:
UM ESTUDO DE CASO DO SESC NA REGIÃO NORTE**

BELÉM
2023

SAMARA SARMANHO SERRA RODRIGUES

**COMUNICAR NO INSTAGRAM EM TEMPOS DE PANDEMIA:
UM ESTUDO DE CASO DO SESC NA REGIÃO NORTE**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação Comunicação, Cultura e Amazônia da Universidade Federal do Pará (PPGCOM-UFPA) como parte das exigências para a obtenção do grau de Mestre em Ciências da Comunicação. Linha de pesquisa: Processos Comunicacionais e Mídiação na Amazônia.

Orientador Prof. Dr. Walter Teixeira Lima Junior.

BELÉM
2023

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD
Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Pará
Gerada automaticamente pelo módulo Ficat, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)**

R696c Rodrigues, Samara Sarmanho Serra.
Comunicar no Instagram em tempos de pandemia : um estudo
de caso do Sesc na Região Norte / Samara Sarmanho Serra
Rodrigues. — 2023.
224 f. : il. color.

Orientador(a): Prof. Dr. Walter Teixeira Lima Junior
Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Pará,
Instituto de Letras e Comunicação, Programa de Pós-Graduação em
Comunicação, Belém, 2023.

1. Comunicação Organizacional. 2. Sesc. 3. Instagram. 4.
Região Norte. 5. Covid-19. I. Título.

CDD 658.45

Samara Sarmanho Serra Rodrigues

COMUNICAR NO INSTAGRAM EM TEMPOS DE PANDEMIA:
UM ESTUDO DE CASO DO SESC NA REGIÃO NORTE.

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação Comunicação, Cultura e Amazônia da Universidade Federal do Pará (PPGCOM-UFPA) como parte das exigências para a obtenção do grau de Mestre em Ciências da Comunicação. Linha de pesquisa: Processos Comunicacionais e Mídiação na Amazônia.

Orientador Prof. Dr. Walter Teixeira Lima Junior.

RESULTADO: () APROVADO () REPROVADO

Data: 28/03/2023

Prof. Dr. Walter Teixeira Lima Junior

Prof. Dr. Luiz Cezar Silva dos Santos

Profa. Dra. Rita de Cássia Romeiro Paulino

BELÉM
2023



Emitido em 28/04/2023

FOLHA DE APROVAÇÃO DE DISSERTAÇÃO Nº 3/2023 - PPGCOM (11.40.07)

(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)

(Assinado digitalmente em 28/04/2023 10:57)

LUIZ CEZAR SILVA DOS SANTOS
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR
ILC (11.40)
Matrícula: ###145#5

(Assinado digitalmente em 28/04/2023 11:17)

RITA DE CÁSSIA PAULINO
ASSINANTE EXTERNO
CPF: ###.###.769-##

(Assinado digitalmente em 28/04/2023 11:29)

WALTER TEIXEIRA LIMA JUNIOR
ASSINANTE EXTERNO
CPF: ###.###.608-##

Para verificar a autenticidade deste documento entre em <https://sipac.ufpa.br/documentos/> informando seu número: **3**, ano: **2023**, tipo: **FOLHA DE APROVAÇÃO DE DISSERTAÇÃO**, data de emissão: **28/04/2023** e o código de verificação: **195c2f35ae**

Aos meus pais, Ana Cristina Sarmanho Serra e Luiz Bernardo Mendes Serra, ao meu esposo Rômulo Augusto Parente Rodrigues e à minha sogra Wilma Soares Parente que sempre me deram suporte e acreditaram no meu potencial.

AGRADECIMENTOS

O ser humano deve ser grato, sempre. Considero o dom da vida uma dádiva, participar de um programa de mestrado em uma Universidade pública no Brasil um privilégio e alcançar o grau de mestre uma grande vitória. Por isso, sou grata primeiramente à Deus e por tudo o que me proporciona diariamente.

Em seguida, agradeço imensamente ao meu marido, Rômulo Augusto Parente Rodrigues, por ter me incentivado em mais uma missão de vida, assim como fez em muitas outras. Agradeço pela paciência, pela força, pelo companheirismo, pela grande ajuda, pela motivação e pelo entendimento diário neste processo. Dedico este trabalho a ele, especialmente.

Agradeço também aos meus pais Ana Cristina Sarmanho Serra, mulher forte e batalhadora e Luiz Bernardo Mendes Serra, homem trabalhador que honra seus compromissos. Vocês são meus exemplos de dedicação, determinação e força. Eles me ensinaram o quanto a educação é importante para dignificar e mudar a vida de uma pessoa, mas também ensinaram o quanto é gratificante lutar e conquistar pouco a pouco o que desejamos, com humildade, sabedoria, empatia e respeito pelo próximo.

Entrar neste mestrado não seria possível sem a ajuda de minha sogra Wilma Soares Parente (*in memorian*), minha professora e amiga. Uma mulher forte e inteligente que partiu cedo demais dessa vida, durante o meu percurso de mestrado. Foi uma das minhas maiores incentivadoras nesta missão, dando dicas, conselhos, ajudando com a ABNT. Este trabalho também é seu, por todos os seus alunos e por todas as pessoas que você inspirou com suas palavras e sua sabedoria, incluindo a mim.

Desejo agradecer ao meu orientador, o Professor Dr. Walter Teixeira Lima Junior pela tranquilidade e confiança que depositou em mim durante toda esta caminhada. Por ter me instigado diversas vezes a pensar por diversos ângulos e principalmente por não me deixar influenciar por teoria A ou B, mas sim, escolher meus próprios caminhos, dialogando com a literatura existente. Muito obrigada, professor, por me fazer pensar como cientista.

Agradeço também a todos os professores do PPGCom que me incentivaram neste período, em especial aos professores Luiz Cezar Silva dos Santos, Vânia Maria Torres Costa, Elaide Martins da Cunha e à professora colaboradora Rita de Cássia Romeiro Paulino, os quais ministraram aulas e passaram conhecimentos que contribuíram muito para o meu trabalho. Além deles, agradeço ao Rafael Acatauassú Ferreira da secretaria do PPGCom que auxiliou tirando muitas dúvidas e sendo sempre muito prestativo neste período.

Outro agradecimento é dedicado aos meus colegas de classe que muito me ajudaram no período de estudos à distância. Muitos deles só conheci presencialmente com o fim do isolamento social. Em especial, agradeço aos meus amigos de mestrado, Giselle Souza, Lucas Corrêa e Mirley Santos que me acompanharam em todos os momentos, alegrias e tristezas, certezas e incertezas, no compartilhamento de referências, de fichamentos, nos trabalhos em grupo, sempre apoiando uns aos outros para cumprirmos o nosso objetivo.

Não poderia deixar de agradecer à Universidade Federal do Pará por fomentar e possibilitar a qualificação de seus servidores técnico-administrativos, incentivando-os a crescerem profissionalmente e intelectualmente. Agradeço à minha chefia na UFPA, Simone Neno e aos meus colegas de trabalho da Editora da Universidade Federal do Pará pela compreensão de minha ausência no período de minhas aulas e de estudos.

Agradeço também aos coordenadores dos setores de comunicação dos Sesc da Região Norte que participaram das entrevistas e contribuíram imensamente para este estudo. Em especial, agradeço à Thaís Franco de Sá Pimenta, minha chefe no período em que trabalhei no Sesc no Pará e hoje minha amiga, assim como todos os colegas da equipe de comunicação.

Por fim agradeço aos meus amigos e familiares que me apoiaram sempre nesta caminhada, em especial aos meus tios Virgínia e Orlando e aos meus cunhados Eric e Amanda Parente e a todos os amigos que compreenderam a minha ausência e de meu marido em muitas reuniões, por estarmos focados em nossos mestrados.

RESUMO

A pandemia de covid-19 afetou pessoas e organizações em escala global e o isolamento social, imposto como medida de segurança, provocou grande impacto na economia mundial. A partir disso, a sociedade como um todo precisou se adaptar e as organizações precisaram levar a sua comunicação para o ambiente digital a fim de manter a interação com o seu público e minimizar os danos provocados pela pandemia. Dessa forma, as Mídias Sociais, com forte crescimento durante o período pandêmico, foram ferramentas essenciais neste processo, pois permitiram o relacionamento entre empresa e público buscando reduzir a distância causada por esta situação atípica. A problematização deste estudo diz respeito a como o Serviço Social do Comércio (Sesc) na Região Norte utilizou o *Instagram* como ferramenta para divulgar suas programações na área da cultura e como as suas estratégias de comunicação foram alteradas com o advento da pandemia, uma vez que as atividades deixaram de ser presenciais e passaram a ocorrer no ambiente digital. Neste sentido, a presente pesquisa de mestrado busca analisar como a pandemia de covid-19 modificou as estratégias de comunicação do Sesc na mídia social *Instagram* durante os anos de 2020 e 2021. Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa de métodos mistos (quantitativa e qualitativa) do tipo estudo de caso múltiplos, pois analisou os sete Sesc da Região Norte. Primeiramente, por meio de pesquisa exploratória, foram analisadas as publicações no *feed* do *Instagram* de forma geral e, também as relativas à área da cultura, obtendo-se dados para a realização da análise quantitativa, assim como para a análise qualitativa. O caráter qualitativo da pesquisa deu-se por meio de entrevistas com roteiro semiestruturado com os coordenadores de comunicação e sua posterior análise de conteúdo. O resultado encontrado foi a intensificação da utilização das mídias sociais como estratégia geral de comunicação com o público, além destas mídias servirem como ferramenta para divulgação de atividades e programações diversas da instituição. O destaque ficou para a mídia social *Instagram*, que foi a principal mídia social utilizada e a que trouxe mais resultados para os regionais no período estudado, inclusive para a divulgação de atividades e programações na área da cultura do Sesc.

Palavras-Chave: Comunicação Organizacional. Sesc. *Instagram*. Região Norte. Covid-19.

ABSTRACT

The covid-19 pandemic affected people and organizations on a global scale and social isolation, imposed as a safety measure, had a major impact on the world economy. From this, society as a whole needed to adapt and organizations needed to take their communication to the digital environment in order to maintain interaction with their audience and minimize the damage caused by the pandemic. In this way, Social Media, with strong growth during the pandemic period, were essential tools in this process, as they allowed the relationship between the company and the public, seeking to reduce the distance caused by this atypical situation. The problematization of this study concerns how the Social Service of Commerce (Sesc) in the North Region used *Instagram* as a tool to disseminate its programs in the area of culture and how its communication strategies were changed with the advent of the pandemic, since activities ceased to be face-to-face and began to take place in the digital environment. In this sense, the present master's research seeks to analyze how the covid-19 pandemic modified Sesc's communication strategies on the social media *Instagram* during the years 2020 and 2021. This study is characterized as mixed methods research (quantitative and qualitative) of the multiple case study type, as it analyzed the seven Sesc in the North Region. First, through exploratory research, publications in the *Instagram* feed were analyzed in general, and also those related to the area of culture, obtaining data for carrying out the quantitative analysis, as well as for the qualitative analysis. The qualitative character of the research took place through interviews with a semi-structured script with the communication coordinators and their subsequent content analysis. The result found was the intensification of the use of social media as a general communication strategy with the public, in addition to these media serving as a tool for publicizing the institution's various activities and programs. The highlight was the social media *Instagram*, which was the main social media used and the one that brought the most results for the regionals during the period studied, including the dissemination of activities and programs in the area of culture at Sesc.

Keywords: Organizational Communication. Sesc. *Instagram*. North Region. Covid-19.

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

FIGURAS

Figura 1 - Unidade Móvel BiblioSesc	30
Figura 2 - Kit Ecos distribuído aos colaboradores da instituição Sesc em seus Regionais	33
Figura 3 - Publicação do <i>Instagram</i> do Sesc no Pará – Dica de Filme	43
Figura 4 - Publicação de <i>live</i> musical no Sesc Amazonas	44
Figura 5 - Publicação de <i>live Pocket Show</i> no Sesc Pará	44
Figura 6 - Publicação do Sesc Amazonas no <i>Instagram</i> “Cultura On”	45
Figura 7 - Publicação do Sesc Amazonas no <i>Instagram</i> “Festival de Calouros”	46
Figura 8 - Perfil do <i>Instagram</i> (<i>Instagramforbusiness</i>)	53
Figura 9 - Tempo gasto com aplicativos de mídias sociais	56
Figura 10 - Áreas da cultura no Sesc	61
Figura 11 - <i>Live</i> “Sexta Musical” no Sesc em Rondônia	63
Figura 12 - Contação de Histórias	63
Figura 13 - Primeira publicação do Sesc no Pará no <i>Instagram</i>	65
Figura 14 - Categorias e Subcategorias	72
Figura 15 - Fluxo de solicitação de demandas para o setor de comunicação	82

GRÁFICOS

Gráfico 1 - Publicações de Cultura no <i>Instagram</i> dos Sesc da Região Norte em 2020	62
Gráfico 2 - Publicações de Cultura no <i>Instagram</i> dos Sesc da Região Norte em 2021	62

TABELAS

Tabela 1 - Publicações Totais no <i>Instagram</i> em 2020 e 2021	64
Tabela 2 - Publicações sobre Cultura no <i>Instagram</i> em 2020 e 2021	64
Tabela 3 - Características do Setor de Comunicação	74
Tabela 4 - Dificuldades do Setor de Comunicação	83
Tabela 5 - Estratégias Gerais	90
Tabela 6 - Estratégias no <i>Instagram</i>	98
Tabela 7 - Limitações da Ferramenta	103
Tabela 8 - Pontos Positivos	106

LISTA DE ABREVIATURAS/SIGLAS

AARR – Administrações Regionais

AN – Administração Nacional

CF – Conselho Fiscal

CN – Conselho Nacional

CNC – Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo.

DDRR – Departamentos Regionais

DN – Departamento Nacional

DPS – Divisão de Programas Sociais

DR – Departamento Regional

Fecomércio – Federação do Comércio

MEI – Microempreendedor Individual

OMS – Organização Mundial da Saúde

PCG – Programa de Comprometimento e Gratuidade

Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequenas Empresas

Senac – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

Senai – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

Senar – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural

Senat – Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte

Sesc – Serviço Social do Comércio

Sesi – Serviço Social da Indústria

Sest – Serviço Social do Transporte

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DIGITAL E O SESC	19
2.1 COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES	19
2.1.1 Comunicação como Objeto de Estudo	19
2.1.2 Comunicação Organizacional	21
2.1.3 Os Meios de Comunicação Digitais	24
2.2 O SERVIÇO SOCIAL DO COMÉRCIO (SESC) E SUA COMUNICAÇÃO	27
2.2.1 O Sesc no Brasil	27
2.2.2 O Sesc na Região Norte	30
2.2.3 A Comunicação no Sesc	34
2.2.4 A Área da Cultura no Sesc	37
3 A COVID-19 E SEU IMPACTO NA COMUNICAÇÃO	40
3.1 A PANDEMIA NO BRASIL E NA REGIÃO NORTE	40
3.2 COMUNICAR EM TEMPOS DE ISOLAMENTO SOCIAL	41
4 TECNOLOGIA, MÍDIAS SOCIAIS DIGITAIS E O SESC	47
4.1 A SOCIEDADE INTERCONECTADA	47
4.2 MÍDIAS SOCIAIS DIGITAIS	49
4.3 O <i>INSTAGRAM</i>	51
5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	57
5.1 NATUREZA DA PESQUISA E INSTRUMENTOS PARA COLETA DE DADOS	57
5.2 PESQUISA EXPLORATÓRIA NA MÍDIA SOCIAL INSTAGRAM	60
5.3 ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA PILOTO	66
5.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS PARA A ANÁLISE DE CONTEÚDO	70
5.4.1 Pré-Análise e Seleção do Material	71
5.4.2 Exploração do Material, Codificação e Categorização	71
5.4.3 Tratamento dos Resultados Obtidos e Interpretação	72
6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	73
6.1 ANÁLISE DE CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS	73
6.1.1 Categoria estrutura organizacional do setor de comunicação na pandemia	73
6.1.2 Categoria comunicação durante a pandemia	89
6.1.3 Categoria características do <i>Instagram</i>	103

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	109
REFERÊNCIAS	113
APÊNDICES	122
APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA PILOTO	122
APÊNDICE B – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS	125
APÊNDICE C – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA PILOTO	128
APÊNDICE D – TRANSCRIÇÕES DAS ENTREVISTAS	142

1 INTRODUÇÃO

A pandemia de covid-19 causada pelo coronavírus é responsável por uma das maiores perdas de vidas humanas, ocasionando sérios problemas aos sistemas de saúde e uma grande crise econômica mundial. Como reação à disseminação dessa doença pelo mundo, vários países adotaram medidas que incluem restrições e até mesmo a suspensão de atividades ligadas aos mais diversos setores com o objetivo de mitigar a transmissão do vírus, impactando diretamente na produção de bens e serviços (ÁVILA et al, 2020).

O retorno das atividades estava diretamente atrelado ao controle da doença e à diminuição da propagação do vírus, no entanto, os países precisavam manter a economia ativa para assegurar os seus serviços essenciais. Neste contexto, as organizações foram profundamente impactadas em suas decisões devido à pandemia, pois esta comprometeu o processo de globalização que o mundo está vivendo nos últimos tempos, com consequências maiores para umas áreas do que para outras (RODRIGUES; CAMACHO 2021).

Neste cenário de isolamento social, a área da comunicação, especialmente a digital, se tornou indispensável para que empresas e organizações interagissem com o seu público-alvo no sentido de manter as suas atividades funcionando. A tecnologia e o relacionamento entre pessoas e empresas se intensificou e o uso dos meios digitais permitiu que muitos negócios se expandissem e se tornassem conhecidos através do simples uso de um equipamento conectado à internet como um smartphone, por exemplo (PINTO; SANTOS; MARTENS, 2021).

Reforçando este pensamento, França (2001) afirma que o processo comunicativo é vivo, dinâmico e criador de sentidos entre os atores sociais que fazem parte dele, pois eles não só se investem em seus papéis sociais como se constroem de maneira social nesta relação. Dessa forma, a pandemia, que impactou pessoas e empresas, gerou transformação nas dinâmicas comunicacionais até então estabelecidas, mostrando que o processo comunicativo se adapta a partir da realidade vivida.

Para que se possa analisar como a pandemia de covid-19 modificou a comunicação realizada nas mídias sociais digitais no meio empresarial, e no caso desta pesquisa, na entidade Sesc, é necessário ter um panorama dos fatores que influenciam estes ambientes, pois de acordo com Pereira (2011), a comunicação não é um fenômeno que deve ser analisado de forma isolada, pois ela envolve o ambiente cultural que interfere e possibilita a construção, circulação e significação de mensagens.

De acordo com Kunsch (2003), a comunicação é um ato de comunhão de ideias, onde deve ser estabelecido um diálogo, uma interação entre emissor e receptor, construindo uma

comunicação horizontal entre pessoas ou entre estas e as organizações. Assim, as mídias sociais digitais, especialmente neste período, tiveram um papel muito importante visto que proporcionaram ambientes comunicativos em que pessoas e empresas aderem cada vez mais ao mundo digital, não só por vontade própria, mas como uma necessidade de inserção neste “novo mundo” conectado digitalmente.

Essa nova estrutura comunicacional permitiu que “pessoas comuns” também se tornassem produtoras de conteúdo e conseqüentemente produtoras de audiências, além de consumidoras. Ademais, as diversas formas de utilização das mídias sociais possibilitaram a construção de espaços de discussão, produção e compartilhamento de informações de importância social (LIMA JUNIOR, 2009) como é o caso do contexto da pandemia, onde diversos grupos se reuniram nessas plataformas para buscar e oferecer apoio, coletar e repassar informações e pensar em estratégias para contornar a situação de crise.

A partir disso, o estudo das mídias sociais possui grande relevância neste período, posto que o isolamento social fez com que mais pessoas ingressassem no meio digital. Neste contexto, essas plataformas se tornaram onipresentes possuindo um papel essencial para os negócios, pois impactam ao mesmo tempo gestores de empresas e clientes (GIORDANI; LUNARDI; KLANN, 2020). Portanto, as mídias sociais são um fenômeno emergente que se iniciou através do apoderamento dos sites de redes sociais por parte dos usuários, tornando a comunicação mais horizontal e fortalecendo o papel dos indivíduos pertencentes à rede. Sendo assim, as mídias sociais são um complexo ecossistema feito de informações, curtidas, reações, comentários, compartilhamentos, conversas, imagens e vídeos determinados por ações dos usuários dentro desses sistemas (RECUERO; BASTOS; ZAGO, 2020).

Segundo STRUTZEL (2015, p. 182), nas mídias sociais “o conteúdo publicado é, predominantemente, na forma de imagens, infográficos, vídeos, *slides*, ilustrações, fotos etc.”. Nesta pesquisa é estudada a comunicação no *Instagram*, que é a quarta mídia social mais utilizada no mundo com quase 1,4 bilhão de usuários (WE ARE SOCIAL, 2021), e se caracteriza por ser uma plataforma digital que prioriza os elementos visuais como imagens e vídeos, sendo uma ferramenta excelente para construir e ampliar a visibilidade de marcas pessoais e empresariais. (SANTOS, R., 2015).

Este estudo busca entender como a pandemia impactou e modificou as estratégias de comunicação do Serviço Social do Comércio (Sesc) na mídia social *Instagram*. Neste sentido, o Sesc, objeto de estudo desta pesquisa, é uma entidade privada que atua nas áreas de cultura, educação, saúde, lazer e assistência para os trabalhadores do comércio, suas famílias e para o

público em geral e está presente em todos os estados brasileiros beneficiando seus usuários e a sociedade com serviços voltados para o bem-estar e qualidade de vida (SESC, 2022a).

Entre as áreas que o Sesc oferece, a cultura será o foco deste trabalho, pois foi uma das áreas mais afetadas pela pandemia, o que impactou seriamente a vida de trabalhadores da área, assim como de quem consome serviços culturais. Dessa forma, é importante destacar que o Sesc atua na área da cultura no sentido democratizar o acesso dos cidadãos-alvo às atividades culturais levando a eles vivências e valores através de programações nas áreas de teatro, dança, circo, artes visuais, música, literatura, biblioteca e outros. Assim, a entidade oferece ao seu público, atividades acessíveis e diversas tanto em espaços especializados, quanto em espaços públicos, nas capitais e interiores do país (SESC, 2022b).

Diversos setores econômicos sofreram com a pandemia de covid-19 e como mencionado, ocorreu o mesmo com o setor cultural que, segundo pesquisa realizada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), representa de 1 a 2,6% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro (GÓES et. al., 2020). Quando analisados os níveis de emprego do setor, têm-se que o último trimestre de 2021 corresponde ao mesmo patamar do início do ano de 2018, com cerca de 5 milhões de pessoas empregadas, mostrando o impacto da pandemia no setor (GÓES et. al., 2022). Nesse sentido, shows, apresentações de artes cênicas, exposições de artes visuais, entre outras atividades do Sesc tiveram que ser canceladas ou adiadas.

Neste contexto, o Sesc utilizou o *Instagram* como uma ferramenta de comunicação para promover suas programações culturais buscando manter o setor operante durante a pandemia, levando cultura para as pessoas e mantendo os profissionais da área ativos. Foram divulgadas transmissões musicais e solidárias, festival de calouros, dicas de livros e filmes e outras atividades para promover a cultura durante o isolamento social. Segundo Rowles (2019), a capacidade de utilização das mídias sociais de forma eficaz é resumida em ter conteúdos interessantes e úteis para compartilhar, além de se engajar de forma autêntica com a sua audiência. Para o autor, o tom padrão de comunicação empresarial caiu em desuso, pois mesmo em ambientes *business to business* (B2B) ainda se lida com pessoas, devendo-se aplicar os princípios essenciais das mídias sociais na comunicação organizacional.

De acordo com Gil (2019), qualquer pesquisa se inicia em um problema, sendo que este pode ser qualquer questão não solucionada e que é objeto de discussão em alguma área de conhecimento. Assim, esta pesquisa se propôs a investigar como a pandemia de covid-19 modificou as estratégias de comunicação do Serviço Social do Comércio (Sesc) na Região Norte, na mídia social *Instagram*, na grande área da cultura, em 2020 e 2021.

Desta forma, a partir do advento da pandemia, deseja-se compreender como os Sesc da Região Norte modificaram suas estratégias de comunicação utilizadas no *Instagram* para divulgar e promover suas atividades e programações na área da cultura, as quais deixaram de ser presenciais e passaram a ser transmitidas no ambiente online, nos anos de 2020 e 2021. Para identificar essas mudanças, foi realizada uma pesquisa exploratória e análise quantitativa inicial e, posteriormente, foram realizadas entrevistas com roteiro de perguntas semiestruturado baseado nos objetivos desta pesquisa.

O objetivo geral é identificar as estratégias de comunicação adotadas na mídia social *Instagram* nos Sesc da Região Norte na grande área da cultura em 2020 e 2021 com o advento da pandemia de covid-19. Já os objetivos específicos deste estudo são: (1) analisar as mudanças ocorridas nas estratégias de comunicação dos Sesc da Região Norte no *Instagram* em 2020 e 2021; (2) identificar se houve intensificação do uso da mídia social *Instagram* pelos Sesc da Região Norte para a publicação das atividades na área da cultura; (3) analisar se as estratégias de comunicação no *Instagram* dos Sesc da Região Norte foram determinadas pelo Departamento Nacional do Sesc; (4) verificar se houve alteração da divulgação dos meios físicos para os digitais e se foi dado aporte financeiro e treinamento para estas mudanças; (5) analisar como os Sesc da Região Norte divulgaram as programações da área da cultura no *Instagram* em tempos de pandemia.

A partir do exposto, para a pesquisa quantitativa, foram analisadas as publicações do *feed* dos perfis oficiais dos Sesc da Região Norte com o intuito de identificar como eles utilizaram esta mídia social para promover suas programações tanto de forma geral, quanto especificamente na área da cultura em 2020 e 2021. Além disso, para a pesquisa qualitativa, foi realizada uma análise de conteúdo das entrevistas realizadas com os(as) coordenadores(as) de comunicação destes regionais, exceto com a coordenação de comunicação do estado do Amazonas, a fim de coletar informações sobre as estratégias de comunicação utilizadas no *Instagram* durante o período analisado.

2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DIGITAL E O SESC

2.1 COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

2.1.1 Comunicação como objeto de estudo

Para que se possa falar de comunicação organizacional digital é necessário primeiro perpassar pela comunicação em si que, enquanto objeto de estudo, faz parte do interesse de diversas disciplinas científicas as quais são responsáveis por reflexões teóricas e análises empíricas neste campo. Porém, como campo acadêmico, a comunicação se caracteriza como o estudo delimitado entre as mídias, o universo populacional a que se destinam e a relação entre esses agentes (MELO, 2014). O local da comunicação é o que permite ver uma rede complexa de relações sociais e encontrar nela práticas, diálogos e interações como um todo que é diverso e está em movimento constante (MARQUES; MARTINO, 2015). Então, para situar este campo como objeto de estudo é necessário definir o que a presente pesquisa reconhece por “comunicação” para que se possa entender o fenômeno a ser investigado por ela.

Para França (2001), na área da comunicação podem ser identificados dois principais objetos de estudo: os meios de comunicação e o processo comunicativo. Entretanto, quando analisados mais profundamente, nenhum desses objetos consegue abarcar totalmente o conceito interdisciplinar que a área necessita. Assim, a autora considera a comunicação como “um processo de produção e compartilhamento de sentidos entre sujeitos interlocutores, realizado através de uma materialidade simbólica (da produção de discursos) e inserido em determinado contexto sobre o qual atua e do qual recebe os reflexos” (FRANÇA, 2001, p. 16).

Segundo França (2016), a comunicação enquanto objeto de estudo é resultado da investigação dos fenômenos sociais a partir de uma perspectiva comunicacional e o recorte do objeto comunicacional é criado quando se estuda objetos e práticas deste ponto de vista. Assim, para que se possa desenvolver uma pesquisa nesta área, faz-se necessário estudar o conceito e os usos do termo comunicação, pois ela não pode ser percebida apenas do ponto de vista informacional, mas também deve conter uma perspectiva relacional que aborda a comunicação a partir da interação, produzindo experiências em que as pessoas continuamente afetam e são afetadas por fatos, produtos ou momentos midiáticos (FRANÇA, 2016).

Sobre a quebra deste modelo informacional, Marchiori (2008) afirma que há um novo paradigma baseado na interação dialógica, pois é através do diálogo entre as partes envolvidas

que se alcançará a verdadeira comunicação organizacional, visto que o diálogo é a melhor forma de solucionar conflitos, fazer acordos e chegar a consensos. Nesse sentido, a autora compreende a comunicação além de uma racionalidade meramente técnica, pois apenas utilizar veículos de comunicação entre organização e público não se caracteriza como a verdadeira comunicação em uma perspectiva dialógica.

Já para Braga (2011), o objeto da comunicação deve ser assimilado como processos de conhecimento a partir de uma perspectiva comunicacional e o pesquisador precisa verificar as características desses processos nas mídias, nos signos e em fatos interacionais para que se possa apontar, de forma clara, o fenômeno comunicacional de acordo com os temas de preferência do pesquisador. Ainda para este autor, o objetivo e o objeto dos estudos em comunicação se dão pela reflexão sobre como a sociedade interage consigo mesma, pois foi a partir dos meios de comunicação audiovisual, ou seja, da midiaticização da comunicação ocorrida através de um processo sócio-histórico, que a sociedade percebeu este fenômeno.

Martino (2013) defende que não existe uma definição finalística sobre o que é comunicação e que também não se pode ignorar ou desconhecer o que é e o que não é a comunicação, pois ela é objeto de estudo dos profissionais da área. Dessa forma, o autor aponta que o termo comunicação deve estar atrelado ao que o pesquisador se propõe a estudar, pois é somente através da comunicação e da intenção comunicativa do pesquisador com outros profissionais da área, que as definições para a comunicação são criadas.

É válido dizer que a comunicação não ocorre pelo mero compartilhamento de algo ou de características em comum, nem pela mera convivialidade de agentes sociais, posto que ela é o resultado de um encontro social intencional bem delimitado no tempo. A comunicação então, diz respeito a uma relação intencional sobre outra pessoa sendo o processo de compartilhamento, de ação em comum, onde ocorre interação entre consciências (MARTINO, 2013). É possível, também, buscar o entendimento do termo comunicação por meio das raízes etimológicas da palavra. Segundo Martino (2013), o termo comunicação deriva do latim *communicatio* que no conjunto de seus elementos traz uma ideia de “atividade realizada em conjunto”. Já a palavra comunicar possui origem no latim *communicare* e expressa o sentido de tornar comum, compartilhar, trocar opiniões (COSTA; OLIVEIRA, 2020).

Assim, a comunicação é um processo estratégico que gera ações em uma realidade diversa, complexa e dinâmica, a qual busca características como inovação, criatividade e dinamicidade (CARDOSO, 2006). Além disso, a comunicação é uma área interdisciplinar e diz respeito a compartilhamentos intencionais entre sujeitos, ocorrendo quando existe uma

verdadeira interação entre as partes e não apenas o mero repasse de informações, pois é na ação em comum entre sujeitos que ocorre a produção de sentidos e significados comunicacionais que, na sociedade contemporânea, ocorrem de maneira acentuada através dos meios de comunicação audiovisual.

2.1.2 Comunicação organizacional

Kunsch (2003) afirma que a sociedade sempre foi organizacional e as organizações sempre existiram e fizeram parte das vidas das pessoas. Segundo a autora, no mundo contemporâneo, mesmo na sociedade digital e da revolução tecnológica, o número de organizações aumentou e se diversificou significativamente a fim de atender as necessidades tanto da sociedade em si, quanto do mercado e isso é o que permite que necessidades essenciais sejam atendidas como alimentação, saúde, transporte, cultura, habitação e lazer.

As organizações são para Lemos e Barbosa (2021) “um sistema complexo e orgânico, formado por pessoas, processos, fluxos, redes, meios, instrumentos e níveis de comunicação”. Este pensamento está alinhado com o de Kunsch (2003) a qual afirma que as organizações são caracterizadas por agrupamentos de pessoas que se unem de forma intencional a fim de trabalhar e alcançar objetivos com o propósito de cumprir alguma carência na sociedade. Para Cardoso (2006), a organização possui duas composições: a primeira encarada como um conjunto societal fruto e expressão de uma ação histórica e a segunda, como um conjunto de atividades que são delimitadas e baseadas na filosofia própria de cada organização.

Já para Chiavenato (2005), as organizações são unidades sociais coordenadas formadas por pessoas que trabalham em conjunto para atingir objetivos comuns e tem relativa perenidade no tempo. Nesse sentido, as organizações são peças fundamentais que compõem a sociedade contemporânea, uma vez que são diversas em sua formação, composição e objetivos, estão espalhadas por todos os setores da sociedade e atendem a inúmeros interesses, sejam eles públicos e/ou privados.

Uma das áreas de estudo do campo da comunicação é a comunicação organizacional que ocorre quando o processo comunicativo está relacionado às organizações da sociedade, sejam elas públicas ou privadas, com ou sem fins lucrativos. Segundo Bueno (2009), a comunicação organizacional pode ser considerada como a junção de diversas estratégias, planos e políticas idealizadas por uma organização a fim de gerar uma relação perene com seus públicos de interesse. Ela engloba a comunicação institucional e mercadológica direcionando

ações tanto para a sociedade como para os funcionários, clientes, acionistas etc. Para Cardoso (2006), a comunicação abarca todos os tipos de organização social e demonstra cada vez mais uma grande relevância na gestão das empresas no cenário globalizado.

Para complementar este pensamento, Torquato (2015) afirma que os diversos grupos da sociedade (sindicatos, federações, associações de empregadores e empregados, movimentos ecológicos, movimentos étnicos etc.) que se concentram em torno das organizações e que têm seus interesses defendidos por elas, necessitam utilizar com mais frequência e de forma eficaz os múltiplos processos de comunicação. Alguns desses grupos de interesse não são empresas, mas fazem parte do universo das organizações e por isso o autor adota o termo “comunicação organizacional” em vez de “comunicação empresarial”. A partir desta concepção, nesta pesquisa será adotado o termo comunicação organizacional em seu sentido mais amplo, abrangendo organizações públicas e privadas, com e sem fins lucrativos.

Ao abordar o ambiente organizacional e as conexões sociais que nele estão presentes, se torna importante estudar a comunicação a partir da perspectiva da interação dialógica, já mencionada, pois a comunicação ganha um sentido holístico, valorizando não apenas a transmissão e recepção presente no paradigma informacional, mas também a interação, o compartilhamento e o diálogo entre as partes. Esta relevância está relacionada com as características próprias da área que por sua vez estão associadas com a capacidade de suas funções de comunicação atuarem em conjunto com os seus mais diversos públicos (LEMOS; BARBOSA, 2021).

A partir disso, pode-se afirmar que o universo das organizações é um sistema complexo de relações e a sua dimensão comunicacional possui grande importância principalmente quando as pessoas criam vínculos e conexões com a estrutura empresarial. Além disso, a comunicação deve ser pensada de forma estratégica a fim de transmitir os valores e a cultura da empresa, capturando e convertendo formadores de opiniões a fim de validar e conferir autoridade para as organizações (COSTA; OLIVEIRA, 2020).

Então, para que se possa estudar a comunicação nas organizações deve-se verificar o contexto em que elas estão inseridas e as questões que impactam em suas existências, uma tarefa não tão simples na atual sociedade contemporânea. Porém, é certo que a comunicação exerce poder e atravessa todo o sistema social global, o que inclui o mundo das organizações e, como já mencionado, ela não deve ser considerada apenas como mera transmissora de informações, mas sim, como um processo social básico da sociedade e como uma área estratégica nas instituições contemporâneas (KUNSCH, 2016) que deve monitorar as

informações e dialogar com os grupos de interesse indo muito além do simples repasse de informações (MARCHIORI, 2008).

A partir disso, o contexto socioeconômico também deve ser considerado ao se estudar a comunicação organizacional, visto que as organizações são atores importantes que possuem influência no desenvolvimento econômico, político e social do mundo contemporâneo. Ademais, os públicos dos mais diversos segmentos estão a cada dia mais exigentes, cobrando das organizações responsabilidade social, transparência, atitudes éticas e sustentáveis e neste cenário, a comunicação organizacional tem o papel estratégico de entender a sociedade em que se vive em suas diversas camadas, planejando ações de comunicação para atender, não somente ao ambiente organizacional, mas também a questões que extrapolam os lucros, a geração de empregos e o pagamento de impostos que são comuns a todos (KUNSCH, 2016).

A comunicação não pode ser reduzida aos conhecimentos de gestão de uma empresa e deve afastar-se de uma postura que prioriza apenas os interesses corporativos, uma vez que também deve focar em atender o interesse público, o que para muitas empresas pode significar uma grande mudança em suas práticas organizacionais. Assim, a comunicação empresarial contemporânea extrapola as próprias organizações e perpassa pelas manifestações e interações com seus *stakeholders*, funcionários e consumidores que também são considerados como protagonistas neste novo cenário comunicativo. Nesse sentido, as redes e as mídias sociais servem como locais de interação com esses públicos que muitas vezes são encarados como parceiros no processo, visto que são essenciais para o futuro dos negócios (BUENO, 2014).

Em contrapartida, os gestores estratégicos das organizações não podem negligenciar a comunicação deixando-a como tarefa que não seja de sua responsabilidade, pois no cenário competitivo atual é necessário que se mantenha sob controle a identidade da organização que é formada por linguagens, práticas discursivas e principalmente pela “imagem” projetada na mente dos que recebem a mensagem passada pela organização e isso serve de base para construir e reconstruir os seus discursos, visto que é a partir do entendimento da imagem, de sua formação e processamento que se poderá avaliar e direcionar o discurso de forma estratégica segundo os interesses das organizações (IASBECK, 2009).

As primeiras décadas do século XXI estão sendo marcadas por uma sociedade fortemente midiaticizada em que os processos de comunicação ocorrem de forma rápida através de mediações digitalizadas. Os dispositivos se tornaram menores, mais rebuscados e complexos, novos atores sociais emergiram e as máquinas evoluíram em sua interação com o homem. Neste intrincado cenário, onde é necessário pensar em questões sociais que vão além

das fronteiras corporativas, a comunicação se torna um importante elo de conexão dos processos de transformação da sociedade, pois suas ações são realizadas em um ambiente fluido e dinâmico em que as tecnologias digitais prevalecem. Entretanto, o seu recorte é maior que o da “comunicação digital” e no âmbito organizacional ela está inserida em um contexto de competição em que sujeitos humanos e não humanos possuem uma posição de igualdade (SAAD, 2021).

Assim, trabalhar a comunicação no contexto de gestão organizacional, pensando em estratégias para o cenário contemporâneo se torna um grande desafio para profissionais da área, pois eles devem planejar suas ações além da racionalidade operacional e colocar as pessoas em destaque, valorizando sua criatividade e afetividade, bem como colocando a organização como produto de um processo dialógico com o meio ambiente e seus elementos integrantes (CARDOSO, 2006).

2.1.3 Os meios de comunicação digitais

Diversos acontecimentos no século XXI modificaram o comportamento da sociedade. Um deles, foi a grande influência que a internet teve na forma como as pessoas passaram a se comunicar, influenciando em seu modo de agir e pensar na sociedade. Neste cenário, a internet se torna um lugar para entreter, divertir, consumir, informar e ser informado. Além disso, os indivíduos também formam grupos ou tribos que trocam informações de forma virtual e utilizam os meios digitais como principal instrumento para propagar conhecimento e se comunicar (ANDRADE; COSTA, 2022).

Para Recuero (2000), a internet permite a extensão de várias capacidades naturais dos seres humanos como ouvir, ver, falar, bem como de interagir e construir o próprio pensamento, a partir de informações que são enviadas e recebidas neste meio. A internet mostra uma convergência de mídias quando permite que as pessoas assistam televisão, ouçam rádio ou leiam jornais por meio dela, adicionando a interatividade nestas ações e tornando cada pessoa um potencial emissor de massa. Estes emissores podem transmitir suas mensagens através de e-mails chats, websites, podem gravar áudios e vídeos e replicá-los através da rede, assim como podem receber conteúdos de outros emissores.

Paulino (2016) afirma que a internet pode ser entendida como um espaço de interação entre as pessoas, uma vez que temas do mundo real são levados para o ambiente digital, onde as plataformas digitais servem de ferramentas de comunicação e interação, assim como, temas

que necessariamente emergem nas redes, podem migrar para o mundo físico, gerando impactos e ações no mundo real. Essas plataformas também se destacam pela capacidade de permitir a comunicação entre diferentes públicos e sobre diferentes temas, colaborando para a compartilhamento de uma memória social.

Segundo Jenkins (2013), os meios de comunicação funcionam também como sistemas culturais e ao contrário das tecnologias de distribuição (CD's, arquivos MP3, fitas cassetes etc.), fazem parte de uma esfera complexa que entretém e informa. O autor diz que ao satisfazer uma demanda humana fundamental, um novo meio de comunicação que se estabelece, passa a funcionar em um grande sistema de opções de comunicação. Nesse sentido, um novo meio de comunicação não substitui os meios já existentes, apenas os transforma a partir da introdução de novas tecnologias, sendo que essas transformações podem ocorrer em seu conteúdo, público e status social. Assim, os meios de comunicação mais antigos passaram a conviver com os emergentes criando um sistema complexo e convergente, pois todos esses meios de comunicação convivem e coexistem, ao contrário do que diz o paradigma da revolução digital.

Esta convergência se refere a um processo e não apenas à mudança tecnológica, pois ela modifica as relações entre as tecnologias, públicos e mercados, assim como altera a lógica pela qual a indústria da mídia funciona e, também, a lógica de como os consumidores processam notícias e entretenimento. Além disso, com o aumento de canais e devido a portabilidade das novas tecnologias, surgirá uma era em que as mídias estarão presentes em todos os lugares, ou seja, reforçando a ideia de uma cultura da convergência. Esta, por sua vez, transforma e impacta em como a sociedade produz e consome os meios de comunicação, que se tornaram cada vez mais multitarefas e multifunções (JENKINS, 2013).

Para Dugnani (2020), os meios de comunicação digital aceleraram a velocidade e a quantidade de transmissão de informações, bem como permitiu o aumento do número de usuários das plataformas digitais. A partir deste processo, são observadas mudanças no comportamento das pessoas e da sociedade como um todo, pois estes novos meios de comunicação digital representam uma transformação cultural. Vive-se atualmente uma mudança da grande hegemonia dos meios de comunicação de massa para os meios de comunicação digitais, os quais são responsáveis por multiplicar as experiências vividas pelos usuários, assim como influenciar na construção do sujeito pós-moderno.

Para que os meios de comunicação digital se popularizassem, permitindo sua utilização por milhões de usuários, foi necessário o desenvolvimento de interfaces que facilitaram a utilização dos meios de comunicação digital. Nesse sentido, segundo Martino (2014), as

interfaces são elementos de ligação que permitem que seres humanos e máquinas dialoguem entre si na medida em que os usuários interagem com botões, ferramentas e telas e as máquinas respondem com comandos pré-programados. Essa relação entre usuários e mídias digitais depende sobretudo das interfaces disponibilizadas para que esta comunicação ocorra de forma satisfatória, uma vez que elas estão sempre presentes, intermediando a relação das pessoas com as mensagens transmitidas (MARTINO, 2014).

Quando se trata das organizações, para que estas possam ter uma presença digital, elas devem estar inseridas no ambiente das mídias digitais e sociais, a fim de serem vistas no ambiente *online*. Esta presença digital deve estar alinhada com as estratégias organizacionais, balizando seu posicionamento *online* e suas ações neste ambiente. Diversas plataformas digitais podem ser utilizadas para este fim como sites, blogs, perfis e páginas em redes e mídias sociais, banners e anúncios publicitários *online*, *newsletters*¹ e e-mail marketing, páginas de resultados em buscadores, vídeos, fotos, infográficos *online*, *podcasts* e *videocasts*, jogos, aplicativos para dispositivos móveis etc. (STRUTZEL, 2015).

Na comunicação organizacional, assim como em diversos outros campos sociais, a tecnologia permite a aplicação de novas práticas através de uma grande variedade de mídias e mediações. Quando se refere ao consumo, os *smartphones*² fornecem diversas possibilidades de interação entre as organizações e as marcas com seus públicos de interesse, aumentando os pontos de contato entre estes sujeitos e gerando um grande desafio para a comunicação organizacional no sentido de refletir e criar estratégias para esta plataforma (MANTOVANI; MOURA, 2017).

Assim, os meios de comunicação digital fazem parte da sociedade contemporânea, moldam as relações existentes entre usuários, bem como permitiram a criação de novas relações nunca vistas. Esses meios abriram um leque de relações na medida em que romperam barreiras socioeconômicas, linguísticas, fronteiras organizacionais e fronteiras nacionais.

¹ E-mail informativo enviado de forma recorrente

² Celulares que combinam recursos de computadores pessoais com funções avançadas

2.2 O SERVIÇO SOCIAL DO COMÉRCIO (SESC) E SUA COMUNICAÇÃO

2.2.1 O Sesc no Brasil

O Serviço Social do Comércio (Sesc) é uma entidade privada, criada em 1946, um ano após a segunda grande Guerra Mundial e mantida pelos empresários do comércio de bens, serviços e turismo. O Sesc e o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac) foram criados pela Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) e são administrados pelas Federações do Comércio (Fecomércio) de cada estado do país, também vinculadas à CNC (SESC, 2022c).

De acordo com o Sesc (2022d), essas entidades têm por objetivo proporcionar melhor qualidade de vida e bem-estar aos trabalhadores do comércio, às suas famílias e à sociedade, além disso, juntas, elas criam um dos maiores sistemas voltados ao desenvolvimento social em todo o mundo. Aproximadamente 50 milhões de brasileiros são beneficiados anualmente pelas atividades destas instituições, o que permite constatar a sua grande importância para o cenário econômico e social no Brasil.

O Sesc faz parte do chamado *Sistema S* que é um conjunto de organizações que possuem foco no treinamento profissional, na assistência social, pesquisa e assistência técnica (SENADO, 2022). Sesc (Serviço Social do Comércio), Senac (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial), Sesi (Serviço Social da Indústria) e Senai (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial) são as instituições mais antigas deste sistema que hoje também é composto pelo Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequenas Empresas), Sest (Serviço Social do Transporte), Senat (Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte) e o Senar (Serviço Nacional de Aprendizagem Rural) (REGO, 2002).

Para entender mais sobre o Sesc é válido conhecer a sua fundação e funcionamento que se iniciam a partir do encontro de trabalhadores e empresários da indústria, comércio e agricultura na 1ª Conferência das Classes Produtoras (Conclap) em 1945, que deu origem à Carta da Paz Social, documento que inaugurou novas formas de se promover a assistência social e qualificação dos trabalhadores. Assim, em novembro de 1945, foi criada a CNC que, no ano seguinte, deu origem ao Sesc e ao Senac (SESC, 2022d). Neste cenário pós-guerra, o Sesc tinha o dever de proporcionar um ambiente de paz e controlar a agitação sindical em relação às condições de trabalho e salário dos trabalhadores do comércio. Neste cenário, governo e empresários atuaram em conjunto para impedir o avanço dos ideais comunistas (REGO, 2002).

Segundo Figueiredo (1991), pode-se dividir os cinco anos iniciais da existência do Sesc em dois momentos específicos: o primeiro se caracteriza pela organização física e administrativa da instituição; neste período ainda não se tinha uma definição específica dos objetivos dessa entidade, porém, ela se concentrou em atuar na área de assistência médica dos trabalhadores do comércio, oferecendo serviços gratuitos que só tiveram a sua estrutura bem definida a partir de 1948; o segundo momento foi marcado pela convenção de técnicos ocorrida em Bertiooga (SP) em 1951, onde foram formuladas propostas de ação para a instituição. A partir desta data, os técnicos passaram a se reunir de quatro em quatro anos na Convenção Nacional de Técnicos de Serviço Social para apresentar e avaliar as realizações e debater os planos de ação para os próximos quatro anos.

Ainda nesta convenção ocorrida em Bertiooga, o Sesc indicou mudanças em suas atividades e passou a priorizar programas recreativos, associativos e culturais, que pudessem ser planejados a longo prazo, deixando de priorizar apenas a saúde de correção e prevenção. Essas atividades permitiam flexibilidade em sua execução e se adaptavam de acordo com as especificidades das regiões em que se encontravam as suas unidades. Assim, nestes anos iniciais da criação da instituição, a prática de assistência empresarial se institucionalizava por meio da solidificação dos serviços ofertados, mostrando uma imagem positiva do trabalho e da atuação dos empresários realizada de forma conjunta (FIGUEIREDO, 1991).

Quanto à estrutura e organização, o Sesc atualmente é formado pela Administração Nacional (AN), que possui jurisdição em todo o Brasil, pelo Conselho Nacional (CN), instância máxima da entidade (órgão deliberativo), pelo Departamento Nacional (DN), que é um órgão executivo e pelo Conselho Fiscal (CF), que atua como um órgão de fiscalização financeira da instituição. Além disso, o Sesc possui as suas Administrações Regionais (AARR), que têm jurisdição nos territórios correspondentes e são formadas pelo Conselho Regional (CR) - órgão deliberativo - e o Departamento Regional (DR) - órgão executivo (SESC, 2017).

O Sesc está presente em todos os estados brasileiros, atuando em mais de 2 mil municípios e atendendo 5,8 milhões de clientes credenciados (ALCÂNTARA, 2019). Hoje, a instituição possui seis áreas de atuação: assistência, cultura, educação, lazer, saúde e a mais recente, sustentabilidade. Sua atividade é focada em formar cidadãos e oportunizar a eles, melhores condições de vida (SESC, 2022a). A partir desses dados, pode-se verificar a relevância do Sesc na promoção de atividades para o trabalhador do comércio e a sociedade brasileira como um todo, proporcionando a ela desenvolvimento socioeconômico e cultural.

A área da assistência busca assegurar os direitos humanos por meio da articulação de coletivos e redes comunitárias. Além disso, busca desenvolver a cidadania ativa e o progresso de comunidades através de projetos no campo da segurança alimentar, do apoio social, do desenvolvimento comunitário e do trabalho social com grupos (SESC, 2022e). A área da cultura busca valorizar os artistas e difundir manifestações artístico-culturais, vivências e valores, bem como fortalecer a produção cultural e promover o acesso a este patrimônio pelos mais diversos públicos (SESC, 2022b).

A educação no Sesc extrapola a sala de aula e através dela, os estudantes tornam-se os protagonistas de seu próprio crescimento onde suas experiências os levam a um lugar de amplo conhecimento. Neste cenário, a instituição respeita as identidades culturais, a ética e a cidadania para com as pessoas que participam do seu programa educacional através de ensino básico, fundamental, médio e da educação de jovens e adultos (SESC, 2022f). Na área do lazer, o Sesc oportuniza experiências memoráveis ao seu público através de seus projetos e sua ampla estrutura, levando esportes, viagens, atividades físicas, recreativas e de relaxamento a fim de contribuir para o bem-estar de seus diversos públicos (SESC, 2022g).

Na saúde, o Sesc promove diversas ações socioeducativas aos trabalhadores do comércio e suas famílias como o cuidado terapêutico, nutrição, saúde bucal e a própria educação em saúde alertando e prevenindo a população (SESC, 2022h). Na área da sustentabilidade, o Sesc tem o compromisso de, através de suas ações, tornar a sociedade mais sustentável, conservando o meio ambiente e educando a população sobre a importância de manter hábitos sustentáveis, estimulando sua consciência crítica (SESC, 2022i).

Todas essas áreas fornecem serviços, ações e projetos para os trabalhadores do comércio e para o público geral através de unidades fixas e unidades móveis (veículos com estrutura interna preparada e adaptada para a oferta dos serviços especializados) que realizam os projetos como o BiblioSesc (biblioteca), OdontoSesc (odontologia) e Sesc Saúde Mulher (serviços para a saúde da mulher) e estão espalhadas por estados em todo o país atendendo comunidades com dificuldade de acesso a esses serviços (SESC, 2022j). Segundo os dados de Rego (2002), para o programa OdontoSesc por exemplo, 30 unidades móveis foram projetadas e construídas. Possuindo 4 cadeiras odontológicas, essas unidades atendiam as pessoas de diversos municípios seguindo os requisitos de biossegurança e diversos recursos necessários para a realização de ações de educação em saúde.

Hoje, o OdontoSesc conta com 59 unidades móveis que prestam atendimento odontológico e promovem ações de saúde bucal e atendem pessoas de locais com baixo Índice

de Desenvolvimento Humano (IDH). O BiblioSesc conta com 54 unidades móveis que viajam o país levando diversas publicações para incentivar o hábito da leitura principalmente em localidades com pouco acesso a livros e bibliotecas. Por fim, o Sesc Saúde Mulher conta com 25 unidades móveis em 21 estados e presta atendimento a mulheres de 50 a 69 anos, faixa etária que de acordo com o Ministério da saúde as mulheres estão mais propensas a ter câncer de mama. Além disso, com o objetivo de prevenir o câncer do colo do útero, essas unidades oferecem exames citopatológicos para mulheres de 25 a 64 anos, sexualmente ativas (SESC, 2022j, 2023a, 2023b, 2023c).

Figura 1 – Unidade Móvel BiblioSesc



Fonte: Site Sesc Nacional

2.2.2 O Sesc na Região Norte

Na região Norte, o Sesc possui representação nos sete estados e oferece serviços de acordo com a realidade local, uma vez que, segundo Santos (2021), as cidades são espaços urbanos e rurais frutos de fenômenos históricos que apresentam signos e marcas que as identificam, bem como identificam seus cidadãos e os ajudam a traçar narrativas culturais, históricas, sociais e de consumo. Nesse sentido, os Departamentos Regionais do Sesc, apesar de estarem sujeitos às diretrizes e normas gerais da instituição, exercem suas atividades fomentando as suas particularidades locais e regionais, pois são autônomos em relação à administração de seus serviços, gestão dos seus recursos e regime de trabalho (SESC, 2017).

O Sesc no Acre iniciou suas atividades em 1977 como *Delegacia Executiva* e em 1998 passou a ser uma Administração Regional, com autonomia administrativa em relação ao DN. O Sesc Acre está presente na capital Rio Branco e em alguns municípios do estado como, Brasileia, Plácido de Castro, Senador Guimard, Xapuri, Feijó e Cruzeiro do Sul, onde fica localizado o Hotel do Sesc, lugar com 63 apartamentos, parque aquático, academia, restaurante, ginásio poliesportivo, campo de futebol sintético, entre outros. No total o Sesc Acre oferece 8 unidades com os mais diversos serviços para os clientes acrianos (GOMES, 2022; SESC NO ACRE, 2022a; SESC NO ACRE, 2022b)

O Sesc no Amapá também, criado em 1977, passou a ser uma Administração Regional em 1998, com administração transferida do Departamento Nacional para o Conselho Regional. O Sesc no Amapá está presente em Macapá, capital do estado e nos municípios de Amapá, Laranjal do Jarí, Mazagão e Oiapoque. Para realizar suas atividades, possui 7 unidades fixas e 6 unidades móveis, sendo estas últimas, BiblioSesc I e II, Biblioteca Volante, OdontoSesc I e II e Saúde Mulher (SESC NO AMAPÁ, 2022).

O Sesc no Amazonas foi criado em 1948, e na capital Manaus, conta com a Sede Administrativa, o Sesc Balneário e o Centro Educacional Manuel Francisco Garcia Marques. Já no interior do estado possui unidades nos municípios de Coari, Itacoatiara, Manacapuru, Maués, Parintins, Presidente Figueiredo e Tefé. Este Sesc realiza seus atendimentos através de suas 12 unidades fixas e de suas 5 unidades móveis (SESC NO AMAZONAS, 2022).

O Sesc e o Senac no Pará foram criados em 1947 com a abertura de sua Delegacia Executiva e em 1950 passou a ter uma Administração Regional, tendo autonomia administrativa e estando ligada à Federação do Comércio do Pará (SENAC, 2022). O Sesc no Pará está presente na capital (Belém) e em diversos municípios como Ananindeua, Castanhal, Santarém, Marabá e Altamira. Possui 10 unidades fixas nesses municípios, além das escolas em Ananindeua e Castanhal, dos Centros Educacionais nos municípios de Benevides, Inhangapi, São Francisco do Pará e Salinópolis, bem como as Clínicas Odontológicas nos municípios de Ananindeua, Paragominas, Redenção, Tailândia, Altamira, Capanema, Rondon do Pará, Itaituba, Marabá, Castanhal e Santarém (GUIA SESC, 2022).

O Sesc em Roraima foi criado em 1988, como uma *Delegacia Executiva*, subordinado ao Departamento Nacional e apenas em 1998 se tornou um Departamento Regional, integrando o Sistema Fecomércio e possuindo autonomia administrativa. O Sesc em Roraima se encontra na capital Boa Vista e em diversos municípios como Amajari, Iracema, Rorainópolis e São João da Baliza. São 9 unidades para atender a clientela roraimense (SESC EM RORAIMA, 2022).

O Sesc em Rondônia foi fundado em 1977 e em 1993 deixou de ser uma *Delegacia Executiva* para ter uma Administração Regional, passando a ter autonomia administrativa e iniciando seu processo de interiorização. O Sesc em Rondônia está presente na capital, Porto Velho, com as unidades fixas, Sesc Esplanada, Sesc Centro e Sesc Campestre e presente também nos municípios de Ji-Paraná, Arquimedes, Nova Mamoré e Vilhena. No total são 9 unidades fixas no estado (SESC EM RONDÔNIA, 2022).

Já o Sesc no Tocantins conta com as unidades fixas na capital (Palmas), sendo elas: Centro de Atividades de Palmas, Sede Administrativa, Tênis Sesc e Mesa Brasil Palmas. Além disso, está presente nos municípios de Araguaína, Gurupi, Paraíso e Porto Nacional. Ao todo são 13 unidades fixas e 4 móveis, levando serviços para os clientes tocantinenses. (SESC NO TOCANTINS, 2022). Segundo Rego (2002), o Sesc no Tocantins foi a instalação mais recente, iniciando suas atividades apenas em 1996 como *Delegacia Executiva* do Departamento Nacional e de acordo com o site do Sesc no Tocantins, a atuação do Sesc neste estado acontece desde 1996, como Delegacia Regional, tornando-se um Departamento Regional em 1998.

No Brasil e na Amazônia, o Sesc atua de forma ética e promove a diversidade sociocultural tendo o compromisso de agir com eficiência e eficácia, incorporando práticas de sustentabilidade em suas instituições e ações de forma inovadora, buscando oferecer ambientes humanizados e estabelecer relações que contribuam para a satisfação de seus públicos de interesse (SESC NO AMAZONAS, 2022). Para Rego (2002), a implantação do Sesc Ler (atividade do programa educação do Sesc) na Amazônia foi um ponto inovador pois buscou ampliar a cidadania e a preservação de culturas locais em cidades pequenas do interior da Amazônia, atendendo uma parcela maior de comerciários.

A responsabilidade socioambiental na Amazônia promovida pelo Sesc também é um fator de destaque, visto que a instituição promove ações que contribuem para a conservação do meio ambiente. A busca constante para diminuir a geração de resíduos gerados em suas atividades, o descarte correto de resíduos sólidos, construções sustentáveis e conservação das áreas verdes são alguns compromissos assumidos pela entidade. Além disso, os colaboradores do Sesc, bem como os visitantes são incentivados a usar com responsabilidade os recursos naturais, como água e energia elétrica (SESC NO AMAZONAS, 2023).

O programa de sustentabilidade Ecos da CNC-Sesc-Senac, lançado em 2010, também atua de forma constante na Amazônia. Este programa direciona essas entidades a planejarem suas ações de forma conjunta a fim de reduzir impactos ambientais, contribuindo para boas práticas de sustentabilidade no ambiente de trabalho, em casa e na cidade. Entre os objetivos

do Ecos estão o aperfeiçoamento contínuo do sistema de gestão ambiental ligados aos sistemas de gestão da instituição; acompanhamento contínuo dos indicadores de sustentabilidade; otimização dos recursos disponíveis, diálogo com os públicos de interesse; priorização de produtos e serviços corretos ecologicamente; incentivo da ecoeficiência em infraestruturas da instituição; sensibilizar os colaboradores internos e externos quanto a uma atuação responsável de conservação do meio ambiente, entre outros (SESC EM RORAIMA, 2023).

Figura 2 – Kit Ecos distribuído aos colaboradores da instituição Sesc em seus Regionais



Fonte: O Globo - Ecos de sustentabilidade em todo o País (2017)

Em 2021 o Sesc Nacional completou 75 anos, no período pandêmico, cheio de incertezas, porém, o trabalho sólido da instituição prosseguiu mesmo diante de situações adversas. Agora, novos caminhos foram traçados também no ambiente virtual, desbravando um novo mundo de possibilidades e de acordo com as medidas sanitárias impostas pelos órgãos responsáveis. O retorno das atividades presenciais ocorreu aos poucos e o Sesc no Brasil e na Região Norte dedicou toda a sua *expertise* a fim de entregar serviços de qualidade, de participar em campanhas de vacinação, de auxiliar artistas por meio da promoção de diversos projetos culturais e de criar uma rede de solidariedade com ações nas áreas de esporte, lazer e cultura que proporcionaram a doação de milhares de toneladas de alimentos para os que mais necessitavam neste período (SESC, 2022k).

2.2.3 A Comunicação no Sesc

Para atender o grande número de brasileiros que consomem os serviços desta instituição, o Sesc é dividido em Departamentos Regionais (DR's) que se comunicam diretamente com seu público, respeitando as particularidades de cada estado. Além disso, o Sesc possui o Departamento Nacional (DN) que determina diretrizes para a comunicação em âmbito nacional materializado através de um Manual de Redação, Estilo e Comunicação³.

A forma de se comunicar com o público é muito importante e deve estar de acordo com a filosofia da empresa e, para isso, o Departamento Nacional do Sesc acredita que “É pela escrita que as organizações fundamentam, planejam, registram, aperfeiçoam e difundem suas práticas”, uma vez que neste manual há instruções sobre a forma de escrita que deve ser utilizada com o público do Sesc, assim como siglas e regras internas para a comunicação oficial, entre outras diretrizes (SESC, 2013).

Para que o processo comunicativo seja efetivo, deve-se primeiramente analisar as interações existentes entre o Sesc e seu público, como elas ocorrem e através de quais canais. Este procedimento foi realizado na análise inicial deste trabalho na mídia social *Instagram*. De acordo com o que afirma Braga *et al.* (2017, p. 20): “O fenômeno comunicacional se realiza em episódios de interação entre pessoas e/ou grupos, de forma presencial e/ou midiaticizada”. Sendo assim, na presente pesquisa, levou-se em consideração a forma como a comunicação do Sesc busca interagir com seus públicos especificamente no *Instagram* durante o período da pandemia de covid-19 nos anos de 2020 e 2021, a fim de verificar de que forma as suas estratégias comunicacionais foram impactadas e alteradas neste período.

Além das interações, deve-se analisar as estratégias de comunicação da empresa e neste ponto, Bueno (2005) afirma que a comunicação empresarial está intimamente ligada a um sistema de gestão e à cultura da organização. Nesse sentido, para a comunicação ser considerada estratégica, a gestão empresarial deve favorecer um ambiente propício a este acontecimento seja pela cultura organizacional ou pela distribuição adequada de recursos humanos, tecnológicos ou financeiros, pois sem eles a comunicação não se torna estratégica. A comunicação empresarial considerada estratégica ocorre a partir de um processo organizacional específico baseado no que o autor conclui como administração estratégica.

³ Manual de Redação, Estilo e Comunicação – Disponível em: https://www.sesc-ce.com.br/wp-content/uploads/2017/02/01_DOCUMENTOS_manual_de_redacao-2.pdf

Assim, para que se desenvolva uma comunicação estratégica, a cultura organizacional do Sesc deve se basear em uma administração estratégica que, ainda de acordo com Bueno (2005), necessita construir cenários que são fundamentais para um planejamento correto e de forma efetiva considere as mudanças significativas que estão ocorrendo no mundo dos negócios e da comunicação. Este pensamento se torna ainda mais atual quando se leva em consideração a pandemia de covid-19, onde grandes mudanças ocorreram e estão ocorrendo em todos os setores da sociedade.

Neste contexto, tanto o Sesc quanto os trabalhadores do comércio, passam desde o final da década de 90 pela transformação digital na qual a presença online é imprescindível para as empresas, visto que sua audiência certamente está no ambiente online. Sobre isto, Strutzel (2015) afirma que não é necessário que a empresa esteja presente em todos os ambientes digitais, mas sim, essencialmente naqueles onde o público-alvo poderá ser impactado com mais eficácia. As mídias sociais digitais, como o *Instagram*, são exemplos de como estas plataformas se tornam cada vez mais importantes na comunicação organizacional. Assim, para que uma empresa se coloque de maneira eficaz neste ambiente online, ela deve gerar estratégias para essas mídias e criar uma cultura interna voltada para os meios digitais.

Alguns exemplos de atuação do Sesc no ambiente digital tanto para o público interno quanto para o público externo são: o evento digital Abav *Collab* – Feira Virtual de Turismo que reuniu diversos conteúdos para fortalecer os elos da cadeia turística; o X Encontro Escola Sesc de Bibliotecas Escolares que contou com a participação de 3.607 usuários/visualizações via *YouTube*; o Encontro Nacional da Atividade Relacionamento com Clientes ocorrida em versão digital em novembro de 2020 cujo objetivo principal foi a orientação de profissionais do DN e dos DDRR atuantes na área de relacionamento com clientes, apresentado boas práticas especificamente em relação as estratégias adotadas a partir da covid-19 (SESC, 2021).

O Departamento Nacional do Sesc considera que a comunicação oficial exige uma atenção especial em relação ao registro da linguagem, seja de forma oral ou escrita, para que se possa entender a mensagem passada na troca de ideias, conhecimentos e experiências, pois a comunicação é o canal que recebe, transmite e compartilha informações. Neste sentido, o Sesc deve possuir uma comunicação alinhada em todos os seus veículos a fim de contemplar o seu público variado, pregar o fortalecimento de sua marca e promover suas ações e projetos passando sua mensagem de forma clara para seu público (SESC, 2020a).

Com a pandemia, a comunicação que já era um elemento essencial, se tornou indispensável e no ano de 2020, no Departamento Nacional, foi reforçada a importância dos

canais de comunicação interna no Sesc, visto que os funcionários necessitavam receber informações sobre o funcionamento das atividades da empresa, assim como sobre os procedimentos de saúde e segurança no combate à disseminação do coronavírus. Esse reforço foi feito através de canais do Radar Sesc como *e-news*, *WhatsApp* e intranet para que ocorresse um alinhamento da comunicação entre os funcionários e para que as equipes permanecessem motivadas na grande missão de manter o trabalho em um tempo tão cheio de incertezas.

Outra forma de alinhar a comunicação a nível nacional ocorreu através do Encontro Nacional de Comunicação em outubro de 2020, que reuniu mais de 200 profissionais da área de comunicação do DN, da CNC e dos DDDR (Departamentos Regionais), promovendo debates sobre a comunicação na era digital, abordando temas sobre mídias digitais, marketing digital, *bots* e informações sobre o dia a dia do Sesc a nível nacional. Além disso, no âmbito estratégico, em 2020 foi lançado o Plano Nacional de Comunicação que contém o planejamento de ações, detalhamento de estratégias a fim de promover a identidade da instituição, reforçando a autoridade e a credibilidade da marca e seu relacionamento com a sociedade (SESC, 2021).

Neste período, dentro das ações de comunicação o Sesc também atualizou o seu Manual de Redação e Estilo, cuja última atualização tinha sido realizada no ano de 2012 em conjunto com os regionais do Distrito Federal, Goiás, Maranhão, Paraná, Rio de Janeiro e São Paulo. Nesta nova edição, o documento possui versão digital e interativa disponibilizada para a comunicação interna com o objetivo de definir e padronizar o discurso da instituição por meio de diretrizes que orientam a linguagem rotineira a ser utilizada nas publicações oficiais, entretanto respeitando as regionalidades de cada unidade do Sesc (SESC, 2013; SESC, 2021).

Novos canais digitais foram criados em 2020, a fim de acompanhar as tendências no mundo e, dessa maneira foram lançados os portais #SesComVc, Sesc *Cultura ConVIDA*, o portal do Projeto *Difusão Sesc*, do *Conexão Sesc* e um novo portal para o Programa *Mesa Brasil* que teve atuação de grande importância durante a pandemia com arrecadação de milhares de alimentos, todos estes com participação dos DDDR.

Já no ano de 2021, com o retorno gradual das atividades presenciais, a comunicação continuou tendo grande importância no sentido de informar sobre a segurança e sobre os cuidados com a saúde dos trabalhadores. No DN, novas páginas de notícias foram criadas, o *Telegram* passou a ser mais um canal de relacionamento e comunicação interna para a interação com os técnicos, novas campanhas de comunicação institucional de abrangência nacional foram realizadas como a campanha de combate à fome *Mesa Brasil Urgente*, a campanha *Unidos pela*

Vacina para estimular a vacinação contra o coronavírus e a *Campanha Rede de Bibliotecas Sesc* (SESC, 2022k).

Ainda em 2021, o Sesc alcançou mais de 18 milhões de pessoas por meio de conteúdo das redes sociais digitais e sites que são administrados pela comunicação do DN. Além disso, foram 2.954 matérias e postagens publicadas, com mais de 517 mil interações nas redes sociais da instituição. A nível de DDRR a instituição investiu mais de 6 milhões em equipamentos tecnológicos de comunicação e informática e em infraestrutura de redes para que os regionais se modernizassem após observar o impacto da pandemia de covid-19 em sua prestação de serviços e atendimento ao público (SESC, 2022k).

2.2.4 A área da cultura no Sesc

Na área da cultura, o Sesc divide suas programações em categorias como artes cênicas, artes visuais, música, literatura, audiovisual, biblioteca entre outros, que são apresentadas ao público geralmente em espaços da própria instituição, espaços públicos e em locais onde ocorre intercâmbio de artistas e espectadores (SESC, 2022b). A cultura também serve como importante elemento para a realização de atividades científicas, técnicas, literárias, artísticas e folclóricas (DA SILVA et al., 2019). Dessa maneira, o Sesc se torna uma instituição facilitadora na promoção dessas atividades e, ao mesmo tempo, os trabalhadores do comércio, como representantes das identidades culturais locais, participam e se constituem em elementos formadores dessa própria cultura local.

De acordo com Alcântara (2019), o Sesc possui 435 espaços culturais e em 2018 recebeu 917 mil inscrições em cursos, palestras e ações apenas na área da cultura. Neste sentido, o Sesc atua valorizando os artistas e agentes culturais e difundindo as manifestações da produção artístico-cultural do país, promovendo o debate de temas relacionados ao patrimônio cultural e os atravessamentos da sociedade contemporânea. As programações culturais do Sesc possuem abrangência nacional tanto nas capitais dos estados como nos interiores. Estas programações utilizam equipamentos culturais e ocupam espaços não convencionais como ruas e praças que se apresentam como importantes locais para a troca de experiências e encontros (SESC, 2022k).

A pandemia de covid-19 afetou diversos setores da sociedade, sendo o setor cultural um dos mais atingidos no Sesc, bem como em diversas instituições que possuem programações culturais, pois shows, apresentações musicais, de teatro e de dança, exposições de artes, entre outros, que eram realizados sobretudo de forma presencial, tiveram que ser cancelados ou

adiados devido ao isolamento social imposto pela pandemia. A partir disso, as atividades culturais passaram a ocorrer de forma virtual, utilizando as mídias sociais e canais online das empresas como meio de realização e promoção de suas programações, buscando entreter o público e valorizar a cultura e os artistas.

No ano de 2020 o Sesc realizou uma pesquisa sobre a percepção dos impactos da covid-19 nos setores Culturais e Criativos do Brasil em parceria com a Universidade de São Paulo (USP), Unesco e outras instituições e a sua participação se deu principalmente por meio da sistematização das informações coletadas e na divulgação da pesquisa por meio de todos os seus Departamentos Regionais (SESC, 2021). Esta pesquisa rendeu 2.667 respostas válidas em todo o país, sendo que destas 69,4% são de pessoas físicas e 30,6% são de pessoas jurídicas (representantes de coletivos ou comunidades e Microempreendedores Individuais – MEI's) e a capital que mais contribuiu foi Manaus com 153 respostas. Nesta pesquisa, a Região Norte teve 20,66% das respostas com destaque para o estado do Amazonas que contribuiu com 10,5% (AMARAL; FRANCO; LIRA, 2020).

Outros dados interessantes que esta pesquisa apresenta sobre a área da cultura são sobre a participação das pessoas físicas, que representaram 55,12% das respostas e a maioria delas ocupa de forma prioritária a posição de criação (36,42%) e produção (33,32%). A principal função desempenhada é a de artista (38,87%) e para 18,41% dos respondentes, a renda que recebem com o trabalho cultural compõe entre 40 e 50% da renda familiar. Além disso, 18,34% dos respondentes sinalizaram que tem a receita proveniente do setor cultural como única fonte de renda. No total, 41% das pessoas que participaram da pesquisa, perderam toda a sua receita entre os meses de maio e julho de 2020. Outrossim, 21,3% afirmaram que perderam mais da metade de suas receitas. Apenas 10% dos participantes declararam que não tiveram alterações em suas receitas no mesmo período (AMARAL; FRANCO; LIRA, 2020).

Neste sentido, as equipes de cultura do Sesc trabalharam ao lado dos artistas, produtores, mestres e povos tradicionais brasileiros fazendo parcerias importantes neste momento adverso e as áreas de comunicação e tecnologia da informação se encarregaram de estreitar as distâncias e permitir a interação e o relacionamento entre os profissionais e o público que consome cultura por meio da música, poesia, dança, literatura, cinema, artes visuais e artes cênicas a fim de tentar amenizar esta situação de crise que ocorria em todos os setores da sociedade, incluindo o cultural. (SESC, 2022b).

Durante o ano de 2020, o Sesc apresentou por meio do Departamento Nacional a plataforma online *Sesc Cultura ConVIDA* que reuniu ações de 470 artistas e agentes culturais

por todo o Brasil fomentando o setor e respeitando o isolamento social. Nesta plataforma, os artistas e agentes culturais se apresentavam de suas casas através de vídeos gravados ou em transmissões em tempo real e levavam programações nas áreas de Patrimônio Cultural, Arte e Educação, Artes Cênicas, Artes Visuais, Audiovisual, Literatura, Biblioteca e Música nos mais diversos formatos. Esta plataforma contou com 48.155 participantes em diferentes regiões do país. Outra ação importante na área da cultura foi o Curso Sesc de Mediação Cultural em Arte e Educação que envolveu profissionais da área cultural em todo o país e obteve a participação de 724 alunos (SESC, 2021).

Segundo a Pesquisa de Percepção dos Impactos da covid-19 nos Setores Cultural e Criativo do Brasil, a área das artes cênicas foi a mais afetada dentro da grande área da cultura com perda total de receita para 63% das pessoas. Nesta área, o Sesc promoveu 41 oficinas do projeto *Sesc Dramaturgias* de forma online em todo o país e este projeto engloba oficinas de pesquisa dramaturgica em circo, dança e teatro, e aborda temas como escrita, encenação, criação de espetáculo, iluminação e produção cultural. Já na área de música o Sesc realizou no primeiro ano de pandemia, 19 concertos do projeto *Sesc Partituras* de forma online e um presencial na área de audiovisual, produziu e veiculou 8 documentários por meio do *Sesc TV* com os grupos que circularam no projeto *Sonora Brasil* em 2013 e 2014 (SESC, 2021).

No ano de 2021, por meio de recursos transferidos do DN para os DDDR, 47.241 pessoas receberam serviços culturais como cursos, apresentações artísticas e ações culturais e o DN disponibilizou um acervo de obras literárias para consulta do público com 5.841 livros, assim como foi repassado um valor de 35,7 milhões para a área da cultura no Sesc. Além disso, o Programa de Comprometimento e Gratuidade do Sesc que atende pessoas que tenham até 3 salários-mínimos de renda bruta destinou 11,5% dos recursos para a cultura e obteve 103 inscrições nesta área (SESC, 2022k).

A partir desses dados, pode-se verificar a relevância desta instituição na promoção de atividades que atendem o trabalhador do comércio e a sociedade brasileira como um todo, proporcionando a ela desenvolvimento socioeconômico e cultural, uma vez que geram oportunidades profissionais para artistas, além de promover e difundir a cultura local e nacional por meio de diversos programas de incentivo à cultura.

3 A COVID-19 E SEU IMPACTO NA COMUNICAÇÃO

3.1 A PANDEMIA NO BRASIL E NA REGIÃO NORTE

Os primeiros casos do novo coronavírus identificados em dezembro de 2019 na China se transformaram em uma grande crise de saúde global afetando mais de 185 países nos cinco continentes, impactando profundamente a sociedade e trazendo consequências em escala mundial (MONTAÑA BLASCO, OLLÉ CASTELLÀ, LAVILLA RASO, 2020). A pandemia de covid-19 gerou uma crise em todos os setores da sociedade, interrompendo o normal funcionamento nas áreas da saúde, economia, política, comunicação, transporte, cultura, entre outros (GIL RAMÍREZ; TRAVESEDO-ROJAS; ALMANSA MARTÍNEZ, 2020).

No dia 11 de março de 2020 a Organização Mundial da Saúde (OMS) decretou a pandemia de covid-19 no mundo (OPAS, 2020) e isso levou diversos países a adotarem medidas de isolamento social como estratégia de segurança sanitária. Esta situação excepcional trouxe grandes desafios para o mundo, originando novos modelos de vida, bem como estimulando novas formas de consumos dos meios de comunicação nas áreas de entretenimento, lazer e cultura (MONTAÑA BLASCO, OLLÉ CASTELLÀ, LAVILLA RASO, 2020).

No Brasil, desafios ainda maiores se impuseram devido a diversos fatores característicos do país, como a grande extensão territorial, desigualdades sociais entre regiões, dificuldades de testagem em massa e no rastreamento de novos casos, assim como medidas políticas duvidosas adotadas pelo governo federal. No dia 30 de janeiro de 2020, a OMS decretou a Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional e, nesse sentido, através da Portaria nº 188 do Ministério da Saúde, foi decretado no Brasil o estado de Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional (ESPIN). O primeiro caso no país foi confirmado em 26 de fevereiro de 2020 (ARAÚJO et al., 2021). Até o fim de 2021, foram confirmados no Brasil mais de 22 milhões de casos de covid-19 no país, cerca de 620 mil mortes, sendo que apenas 67% da população estava totalmente imunizada contra a doença (1ª e 2ª doses ou dose única) de acordo com dados do site *Our World in Data* (2022).

O país segue, em agosto de 2022, como sendo o segundo maior país com mortes registradas por covid-19 no mundo, tendo mais 680 mil mortos pela doença, perdendo apenas para os Estados Unidos que ultrapassaram a marca de 1 milhão de mortos (OUR WORLD IN DATA, 2022). Na Região Norte do Brasil, até o início do mês de agosto de 2022, foram confirmados 2,7 milhões de casos com cerca de 50 mil mortes, tendo apenas 61,7% da

população com esquema vacinal completo segundo dados extraídos do Consórcio de Veículos de Imprensa (G1, 2022).

Um estudo que analisou as taxas de mortes por covid-19 padronizadas por idades entre as capitais do país e o Distrito Federal revelou que a doença causada pelo vírus SARS-CoV-2 foi ainda mais letal na Região Norte, expondo as fragilidades do sistema de saúde na região, bem como a falta de medidas efetivas para frear o avanço da doença. O destaque negativo, na região, ficou por conta de Manaus (capital do Amazonas) que apresentou a maior taxa de mortalidade dentre todas as capitais no país (SILVA; JARDIM; LOTUFO, 2021).

3.2 COMUNICAR EM TEMPOS DE ISOLAMENTO SOCIAL

Com o advento da pandemia de covid-19, o isolamento social foi uma medida essencial para que o coronavírus não se propagasse, forçando muitas instituições tradicionais a aderirem ao mercado digital, assim como aumentou a utilização das plataformas digitais por toda a sociedade. Assim, quando as instituições tendem a seguir a orientação do mercado, elas acabam modificando os seus próprios padrões, pois começam a comercializar produtos e serviços *online*, modificam seus pensamentos e ações e buscam, dessa maneira, o chamado empreendedorismo digital (PINTO; SANTOS; MARTENS, 2021).

Neste contexto, a comunicação é uma área basilar para enfrentar as dificuldades deste período e de acordo com Kunsch (2003), o conteúdo repassado e a linguagem escolhida para comunicar, devem estar adequados ao período em que se está vivendo e os interesses da coletividade devem permanecer sobre os individuais. Além disso, os profissionais da área, que se dedicam à comunicação interna, precisam estar atentos ao que acontece no meio político, econômico e social para levar suas considerações para dentro da organização a fim de contribuir com a discussão de temas comuns à sociedade. Os resultados desta comunicação interna devem favorecer tanto os funcionários como a organização e assim, a comunicação precisa ser valorizada e compreendida por todos os envolvidos para que cumpra o seu papel.

Sabe-se que as redes sociais digitais são uma das formas mais utilizadas na atualidade na comunicação institucional de empresas que, segundo Torquato (2015), elevaram a comunicação a um ponto central nas estratégias organizacionais, potencializando seu poder de expressão, fato que se apresenta como vantajoso para as organizações, visto que essas redes aumentam as chances de se estabelecer uma comunicação mais rápida com seus públicos. Em

contrapartida, as instituições devem ficar mais atentas ao tipo de comunicação realizada, para não ferir a credibilidade da marca, ou seja, comprometer seu patrimônio intangível.

A partir disso, verifica-se ainda que todo o processo de comunicação de pessoa a pessoa ou *face to face*, de empresa/organização com a sociedade ou especificamente com seu público-alvo, como afirmado por Recuero (2009), se modificou em vista da expansão e maior acesso das pessoas às mídias sociais/digitais, percebendo-se, dessa forma, uma imensa veiculação de informações por redes de internet em tempo real, isso porque o mundo digital, fundamentalmente através das redes sociais, tem se encarregado de facilitar a vida das pessoas, levando incontáveis informações sobre os mais diversos assuntos, principalmente no cenário de excepcionalidade da pandemia da covid-19.

O Sesc é um exemplo de empresa que utiliza principalmente as mídias sociais digitais *Facebook*, *Instagram* e *YouTube* para interagir com seu público e que, assim como outras milhares de empresas, foi muito impactada com a pandemia de covid-19. Pessoas e empresas que não estavam inseridas no mundo digital se viram praticamente forçadas a entrar nesse universo, o que as levou a ampliar suas relações com a tecnologia, a cultura, a política e a sociedade em si. Sendo assim, a instituição utilizou estratégias de comunicação nas mídias sociais, incluindo o *Instagram* para informar o público sobre suas atividades de cultura durante a pandemia, como a utilização de *hashtags*, a publicação de imagens através de posts informativos, publicação de vídeos, dicas de filmes, dicas de livros, entre outros.

Devido ao isolamento social provocado pela pandemia de covid-19, a área da biblioteca foi uma das mais prejudicadas, visto que as bibliotecas fecharam, assim como os cinemas, sendo um dos impeditivos para sua reprodução digital a questão de direitos autorais, então uma estratégia da equipe de comunicação para divulgar estas áreas foi, como mencionado, a promoção de dicas de livros e filmes. De acordo com a publicação do Sesc no Pará (Figura 3), pode-se perceber que as pessoas interagem muito com este tipo de publicação. Alguns dos comentários foram: “Nossos alunos já lideram assistir e tirar grandes lições desse filme #Sesclerinhagapi”, “Ótimo filme super recomendo”, “Filme emocionante! Vale a pena assistir”. Na legenda, o setor de comunicação convida seus seguidores para assistir o filme e pede que as pessoas comentem sobre ele: “Pessoa, coloca a pipoca na panela e prepara a TV que nesta sexta feira nós temos uma dica de filme para vocês. Não esqueça de comentar o que você achou!” e na imagem do post constam as informações sobre o filme como nome do filme, direção, uma sinopse e imagem representativa, assim como informações do Sesc.

Figura 3 – Publicação do *Instagram* do Sesc no Pará – Dica de Filme

Fonte: *Instagram* Sesc no Pará

Em relação à categoria música, dentro da área da cultura, ela obteve destaque entre os regionais estudados, com a apresentação de transmissões ao vivo de música com caráter solidário, onde diversos artistas se apresentavam através de plataformas como o *Instagram* e o *YouTube* para levar a cultura para as casas das pessoas, respeitando os protocolos de isolamento social, assim como promoviam um espaço de doações para quem estava precisando de auxílio neste momento difícil e também permitia um espaço de divulgação dos artistas e profissionais que ficaram impedidos de realizar suas apresentações musicais presenciais.

Um outro exemplo de estratégia de divulgação na área da cultura foi a *live* “#SextouNoSesc” organizada pelo Sesc Amazonas (Figura 4) e a *live* “Pocket Show” organizada pelo Sesc Pará (Figura 5), que promoveram artistas e profissionais diversos que atuam na área da cultura. Todos estes eventos foram apoiados pelo programa Mesa Brasil Sesc que distribuiu alimentos para os mais necessitados durante este período. A legenda utilizada no post do Sesc Amazonas buscava uma identificação local para divulgar a programação: “Quem curte o ritmo de boi-bumbá aí? Quem curte ajudar o próximo? Então, você é nosso convidado para participar, nesta sexta-feira (03), do lançamento da campanha “Doe Vida-Mesa Brasil”. Faremos uma LIVE com o ritmo cadenciado do dois pra lá e dois pra cá. Vamos lá. Faça a sua doação durante a nossa LIVE. Participe. TODA AJUDA SERÁ BEM-VINDA.”

Figura 4 – Publicação de *live* musical no Sesc Amazonas



Fonte: *Instagram Sesc Amazonas*

Na publicação do Sesc no Pará, a legenda reforça que ainda estavam acontecendo as *lives* com o motivo de arrecadação de doações para o Programa Mesa Brasil: “O Sesc continua com *lives* para arrecadação de mantimentos para o Programa Mesa Brasil, e dessa vez o show será com a dupla Caio Vítor e Tinan diretamente de Marabá-PA. Acessa, dia 27, o canal no *YouTube* e aproveite!”

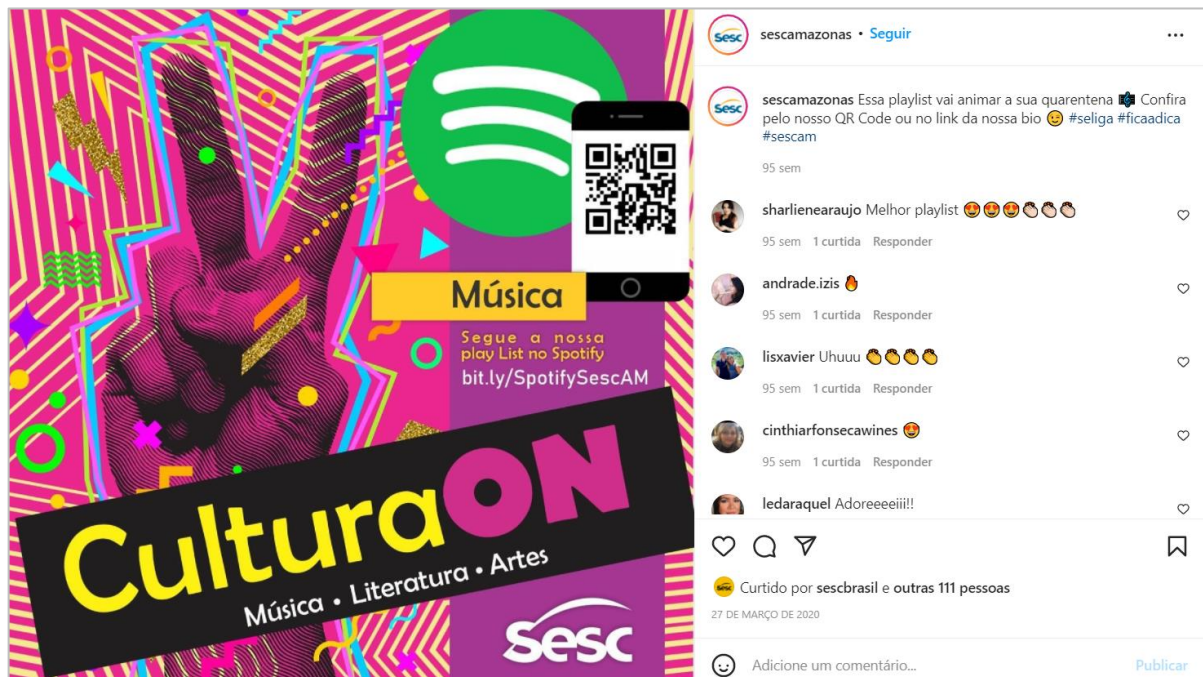
Figura 5 – Publicação de *live Pocket Show* no Sesc Pará



Fonte: *Instagram Sesc Pará*

Além das *lives*⁴ musicais, outras programações na área da cultura também foram realizadas por estes regionais. O Sesc Amazonas, por exemplo, divulgou uma lista musical no aplicativo *Spotify*⁵ (Figura 6) e realizou um concurso musical intitulado “Festival de Calouros” (Figura 7) que buscou se adequar à realidade do período pandêmico. As programações foram acompanhadas de *hashtags* que auxiliam na busca desses eventos na plataforma *Instagram*. Na legenda do post do Sesc Amazonas sobre a lista musical, por exemplo, o texto indica a criação da playlist como forma de animar as pessoas durante a quarentena e disponibilizam um *QR Code*⁶ e um link na *bio*⁷ do *Instagram* para que seus seguidores pudessem acessar a playlist. A partir da figura 6 pode-se perceber que as pessoas responderam positivamente à publicação desta *playlist*⁸: “Melhor playlist” e “Adoreeeeeiiii!” foram alguns desses comentários.

Figura 6 – Publicação do Sesc Amazonas no *Instagram*. “Cultura On”



Fonte: *Instagram* Sesc Amazonas

⁴ Transmissão ao vivo de áudio e vídeo na internet.

⁵ Serviço de reprodução digital de músicas, áudios e vídeos.

⁶ Um código de barras, bidimensional, que pode ser escaneado usando a maioria dos celulares com câmera.

⁷ Redução da palavra Biografia, comumente utilizada para designar a biografia do *Instagram*

⁸ Lista de reprodução de arquivos de áudio ou de vídeo

Figura 7 – Publicação do Sesc Amazonas no *Instagram*. “Festival de Calouros”



Fonte: *Instagram* Sesc Amazonas

Nas áreas de audiovisual e biblioteca a estratégia foi a divulgação de dicas de leitura e filmes para entreter o público durante o isolamento social. O Sesc Amapá, por exemplo, disponibilizou um link para o site do festival Varilux de cinema francês para que o público tivesse acesso gratuitamente a 50 títulos das últimas edições do festival, reforçando a campanha de isolamento social e exaltando o festival por meio das hashtags #FiqueEmCasa, #cinema, #francâis, #guianafrancesa, #paris, #filmes, #fiqueemcasa e #festivaldecinema.

Nesse sentido, verificou-se que as mídias sociais foram fundamentais para que o Sesc mantivesse o contato com seu público mesmo em tempos de isolamento social. Elas serviram para manterem ativos os vínculos sociais existentes entre organização e clientes, não só mantendo-os informados sobre a pandemia com dicas de saúde, vacinação etc., como também entretidos e engajados a participar das dinâmicas online propostas nesse período de excepcionalidade. O destaque ficou para a rede social *Instagram* que passou a ser utilizada ativamente por todos os sete Sesc da Região Norte, na medida em que a instituição, percebeu a intensificação do uso dessa rede social pela sociedade durante a pandemia, o que vai ao encontro do afirmado por Strutzel (2015) quando defende que as organizações devem ativamente procurar espaços online para interagir com seu público e criar conexões mais eficazes e perenes com eles.

4 TECNOLOGIA, MÍDIAS SOCIAIS DIGITAIS E O SESC

4.1 A SOCIEDADE INTERCONECTADA

A sociedade no mundo contemporâneo está cada vez mais conectada por meio da tecnologia que avança de forma exponencial em relação ao último século. Com a criação e popularização da internet, dos computadores pessoais, *smartphones* e dos aplicativos *mobile* o acesso à informação se tornou cada vez mais fácil e rápido para a população. Segundo Paulino (2016) as possibilidades de interação entre diversos públicos possibilitadas pela internet, faz desta um local favorável para o debate de temas relevantes para a sociedade.

De acordo com Lévy (1999), as tecnologias digitais surgiram no fim dos anos 80 e início dos 90 para servir de infraestrutura do ciberespaço que, para ele, não é só um novo espaço de comunicação, sociabilidade e organização, mas também um novo mercado da informação e do conhecimento. Já para Ferrari (2016), hoje não é necessária uma explicação sobre o que é ciberespaço e a dicotomia entre o real e o virtual foi superada. Para ela, o ciberespaço, por possuir um caráter elástico, favorece a mistura, a articulação e a incorporação de formatos não textuais em textuais, formatos de imagem em sons e vice-versa, tudo isso em um fluxo de negociações intersemióticas.

Partindo dessa mistura de informações e conhecimentos entre o meio físico e o digital, Ferrari (2016) diz “Achávamos que o ciberespaço estava distante, que o *online* e o *offline* eram coisas diferentes. Isso já não se discute mais” e este seu pensamento é corroborado pelo que afirma Rowles (2019) “A realidade é que nossos dispositivos móveis estão fechando as lacunas entre nossas experiências *online* e *offline*, de modo que até a mídia *broadcast* precisa considerar cuidadosamente as interações *online* que irá provocar. Neste sentido pode-se perceber, então que apesar de existir tal meio físico e tal meio digital, eles estão cada vez mais entrelaçados e a internet, as mídias sociais e os *smartphones* são os principais responsáveis por esta mudança.

Esta sociedade contemporânea está cada vez mais conectada e organizada através de redes que, segundo Castells (2009), são formadas por nós e fluxos e determinam a interação dos diferentes atores sociais que compõem uma intrincada cadeia de relações que, atualmente, ocorrem, sobretudo, nas plataformas digitais. A relação entre empresa e público se constitui, por exemplo, no que este mesmo autor chama de fluxos e para que ela possa ser entendida, devem ser observados e analisados os fluxos entre os agentes desta relação, como eles interagem e como se comportam.

Além disso, Castells (2009) afirma que a interação entre dois nós de uma mesma rede tende a ser maior do que a interação com um nó de uma rede externa, ou seja, pessoas amantes de arte e cultura tendem a relacionar-se com outras pessoas com os mesmos interesses com mais frequência e intensidade do que com quem se interessa por economia, por exemplo. Isso pode ser complementado pelo pensamento de Recuero, Bastos e Zazo (2020) os quais afirmam que as redes sociais são formadas pelas conexões entre as pessoas, funcionando como metáforas para a estrutura dos agrupamentos sociais. Assim, os laços sociais são as conexões que unem as pessoas e, juntos, eles formam o tecido social.

A partir desta ideia é possível fazer uma analogia com as bolhas digitais, muito presentes nas plataformas atuais, onde algoritmos de mídias sociais indicam conteúdos de acordo com as preferências e pesquisas de usuários, fazendo com que as pessoas conversem sobretudo com outras que apresentam preferências semelhantes às suas. Este processo está influenciando a sociedade e as empresas em diversos aspectos. Assim, funcionam os algoritmos do *Instagram*, por exemplo, como afirma Santos (2015), o *Instagram* possui um mecanismo de *ad-rank* que identifica as preferências dos usuários e prioriza determinados conteúdos em detrimento de outros baseando-se em diversos fatores de seu perfil e de suas buscas.

Castells (2009) acredita que a sociedade está vivendo uma nova era marcada pelo uso contínuo e permanente das tecnologias digitais. É a chamada era da informação que molda a estrutura social e impacta nas experiências, nas relações de poder e na forma como a cultura é consumida e concebida. Além disso, de acordo com o autor, a presença ou a ausência nas redes e a dinâmica entre elas são fontes de transformação da sociedade em rede.

Dessa maneira, a sociedade contemporânea caracterizada como uma sociedade em rede na era da informação também se relaciona com a transformação digital pela qual o mercado vem passando, uma vez que as empresas são cada vez mais pressionadas pelo mercado a ter uma presença *online*. Este fato também é evidenciado por Strutzel (2015), que afirma que uma empresa que não está no mundo digital pode ter a sua existência questionada pelo público. Já empresas com presença *online*, além de terem mais facilidade para alcançar a visibilidade pretendida, podem utilizar a potencialidade da internet para se comunicarem com o seu público de forma exponencial, o que pode resultar em engajamento e criação fortes laços com este.

Portanto, as redes sociais digitais se tornaram essenciais para a comunicação organizacional de empresas que desejam cada vez mais ser vistas, estar próximas de seus atuais e possíveis clientes, bem como as permitem explorar novos ambientes, antes inatingíveis por

meios tradicionais por conta de custos elevados, além de permitir que surjam novas oportunidades de negócios.

4.2 MÍDIAS SOCIAIS DIGITAIS

As mídias sociais digitais tal como expõe Santos J. (2014), são ferramentas poderosas de comunicação de massa de grupos e individuais e exercem um papel decisivo, já que são muitas as consequências sociais, históricas e culturais, que vão transformando o imaginário social das pessoas e modificando radicalmente seu modo de ser e de agir no mundo. Esta interação entre a tecnologia e os seres humanos é explorada por Recuero (2009) quando afirma que as tecnologias existentes, inclusive as relacionadas à comunicação digital, resultam de intenções e propósitos dos seres humanos. No entanto, a forma como as pessoas se apropriam e usam as tecnologias, reinventa as características destas.

Nesse sentido, as mídias sociais são ferramentas tecnológicas que foram criadas para serem utilizadas pelas pessoas de acordo com suas intenções, sejam elas de transmitir informações pessoais, profissionais ou de negócios, sejam elas para consumir, se informar ou interagir com pessoas e empresas. Por isso, para Recuero (2009), ao se falar de mídias sociais na internet não se deve levar em conta apenas os fatores que dizem respeito aos aspectos tecnológicos, mas também, as pessoas que interagem umas com as outras concentrando-se nesta mediação tecnológica. A ligação entre estas particularidades humanas e tecnológicas determinam as singularidades da sociabilidade mediada, as quais só serão compreendidas se for considerado o conjunto complexo e múltiplo de fatores existentes (RECUERO, 2009).

Nas últimas décadas, a tecnologia e as formas de comunicação evoluíram exponencialmente e continuam se modificando constantemente. De acordo com o Digital 2021 October Global Statshot Report (WE ARE SOCIAL, 2021), os usuários de mídias sociais já ultrapassam a marca de 4,5 bilhões e o *Instagram*, principal mídia estudada nesta pesquisa, é a quarta rede social mais utilizada no mundo com quase 1,4 bilhão de usuários. Neste período, diversas plataformas foram criadas e as empresas e pessoas que não acompanham essas mudanças, geralmente, têm dificuldades para se inserir neste mundo cada vez mais conectado.

Nesse sentido, a presença digital a cada dia se torna mais essencial para as organizações se comunicarem e entenderem o comportamento da audiência e dos seus públicos-alvo, pois o meio digital permite que a comunicação ocorra em via de mão dupla (BUENO, 2015), e não mais da forma como acontecia com os meios tradicionais de comunicação unidirecional

(ROMANO *et al.*, 2014), onde o público não tinha meios de interagir ou interagiu com pouca frequência com as mídias. Além disso, as empresas geralmente pagavam altos custos para atingir uma grande massa, sem necessariamente atingir seu público específico.

Gonçalves e Silva (2015) ressaltam que a interação permitida pelas redes sociais digitais marcam uma nova possibilidade de relacionamento da empresa com o seu público, pois se faz necessário que as empresas participem deste mundo digital e tirem proveito dele relacionando-se de maneira próxima com o seu público para manter a imagem institucional que a empresa deseja transmitir. Estas ideias são corroboradas por Strutzel (2015), que afirma que uma empresa deve obrigatoriamente ter uma estratégia de relacionamento com o seu cliente através da internet, que vai além de ter apenas um site ou blog, mas que deve entender e atender as crescentes demandas *online* de seus públicos.

Neste contexto de pandemia e do estudo dessa pesquisa falou-se muito dessa dicotomia do meio físico e do meio digital e de acordo com Paulino (2016) os debates do ambiente digital têm potencial para criar ações no meio físico, assim como as coisas do mundo físico são levadas para as redes sociais digitais. Assim, as programações de cultura do Sesc, objeto de estudo desta pesquisa, que aconteciam quase exclusivamente de forma presencial, foram forçadas por este período de crise a ocorrerem no meio digital, no entanto, as ideias e sugestões de clientes e do público, assim como as atividades propostas pelos técnicos de área do Sesc neste meio *online*, também foram levadas também para o meio físico, como o show de calouros ocorrido no Sesc no Amazonas, o qual a instituição promoveu este concurso cultural no meio digital e os participantes gravaram suas performances no meio físico e posteriormente compartilharam no meio digital novamente para que outras pessoas pudessem votar. Sendo assim, estes dois meios, como já afirmado estão em constante entrelaçamento e se retroalimentando.

Outro ponto a ser ressaltado em relação ao Sesc, por exemplo, é que os trabalhadores do comércio e o público geral se informam e se entretém principalmente por meio das mídias sociais como *Instagram*, *Facebook*, *YouTube* e de aplicativos de mensagens como o *WhatsApp* e *Telegram* nos *smartphones*. De acordo com Rowles (2019), deve-se considerar que a maioria das pessoas que usam mídias sociais, têm o acesso a essas mídias através de aplicativos mobile, sendo assim, a experiência para quem usa telas grandes como as de computadores, é diferente em relação aos aplicativos mobile. Nesse sentido, a comunicação do Sesc deve considerar sempre a utilização desses dispositivos para a visualização das publicações institucionais.

Neste contexto, as mídias sociais digitais estão cada vez mais inseridas no contexto empresarial e lidar com este fenômeno e o da internet é um grande desafio para as organizações,

visto que estas mídias sociais permitem a criação e o compartilhamento de conteúdos viabilizando a comunicação em larga escala, ganhando cada vez mais destaque e adeptos (ROMANO *et al.*, 2014). Neste contexto, foi estudada especificamente a mídia social *Instagram* e sua utilização pelos Sesc da Região Norte durante os anos de 2020 e 2021.

4.3 O INSTAGRAM

O *Instagram* é um aplicativo criado e voltado para utilização no celular e em dispositivos móveis. Ele se popularizou e vem ganhando cada vez mais adeptos e usuários (BÔAVENTURA; RICCO, 2017; PEREIRA, 2017). Este aplicativo foi criado em 2010 pelos engenheiros de software Kevin Systrom e Mike Krieger, um norte-americano e um brasileiro, respectivamente e essa mídia social inicialmente era disponibilizada apenas para celulares com o sistema iOS, da Apple, o iPhone, por exemplo (OLIVEIRA, 2014; BÔAVENTURA; RICCO, 2017; PEREIRA, 2017; RAMOS; MARTINS, 2018).

O sucesso da plataforma aumentou, no entanto, quando esta foi disponibilizada a partir de abril de 2012 para dispositivos com o sistema operacional *Android*, assim, em pouco tempo o número de usuários da plataforma aumentou de forma considerável, atraindo a atenção de investidores (OLIVEIRA, 2014; PEREIRA, 2017). Para além do seu sucesso, Vilicic (2015) cita o *Instagram* como um aplicativo gratuito destinado ao compartilhamento de imagens digitais (fotografias) entre os grupos de pessoas conectadas e interligadas na rede em que o usuário divulga fotos e vídeos e tantas outras informações compatíveis com os *smartphones*, bem como é por meio dele que se tem acesso a perfis de demais usuários, permitindo então uma interatividade altamente abrangente, característica inerente às mídias sociais.

Nesta mídia social pode-se capturar e compartilhar os momentos vividos, tanto os mais raros, quanto os mais banais. A intenção inicial desta plataforma é que ela funcionasse como uma *Polaroid* clássica, de forma instantânea, rápida e simples. Essa ideia inicial, no entanto, ganhou força e se expandiu, criando uma rede social que misturando conceitos de uma câmera instantânea (*instant camera*) e os de telegrama (*telegram*) se tornou o *Instagram*. Esta plataforma passou por muitas alterações desde que foi criada, tornando-se mais interativa e subjetiva, porém, mantendo a facilidade e simplicidade de uso (RAMOS; MARTINS, 2018).

Após a realização do download do aplicativo para o celular, o usuário pode criar uma conta inserindo dados como nome e e-mail ou utilizar seu cadastro no *Facebook*, por exemplo, para criar seu perfil no *Instagram* (BÔAVENTURA; RICCO, 2017). Esse aplicativo possibilita

a criação tanto de perfil pessoal quanto de um perfil profissional, privado (apenas o nome e a descrição são revelados para os usuários da rede) ou público (todas as informações são reveladas aos usuários da rede) (PEREIRA, 2017). No Brasil, a modalidade de perfil comercial foi inserida na plataforma em 2016 e a partir disso as empresas puderam disponibilizar suas informações comerciais de contato e ter acesso à ferramentas de negócios, métricas de público, criação de anúncios e ver o desempenho de publicações etc. (BÔAVENTURA; RICCO, 2017).

Sobre os formatos de conteúdos que podem ser publicados no *Instagram*, Santos (2015) cita as imagens, os vídeos e os textos. Em relação às funcionalidades do aplicativo, podem ser aplicados nas imagens filtros personalizados, além da edição de iluminação e contraste, temperatura, saturação, ajuste de formato entre outros. Sobre os vídeos postados no *feed* do perfil, eles têm duração máxima de um minuto, tendo também a possibilidade de adição de filtros e ativação ou desativação de som. Por fim, sobre os textos, eles são acrescentados nas legendas das imagens e vídeos publicados, e são parte importante do conteúdo a ser compartilhado. (OLIVEIRA, 2014; SANTOS, 2015; PEREIRA, 2017)

O *Instagram* possibilita também a inserção de *hashtags* que funcionam como pequenos *links* para marcar fotos e direcionar os outros usuários para encontrá-las por meio de palavras-chave. Se bem utilizados, este conjunto de formatos de publicações podem trazer muitos resultados positivos para empresas que desejam estabelecer relacionamentos com seus clientes por meio do *Instagram* (OLIVEIRA, 2014; SANTOS, 2015; PEREIRA, 2017). Outra funcionalidade são os *Emojis* que são figuras animadas com diversas expressões para demonstrar as emoções e sentimentos dos usuários (PEREIRA, 2017).

Além disso, o *Instagram* disponibiliza em sua interface algumas sessões que possibilitam ações e cada uma delas possui suas funcionalidades que podem ser utilizadas de acordo com os objetivos de pessoas ou marcas. São elas: o “perfil”, o “*feed*”, o “*Instagram direct*”, o “*Instagram stories*”, o “*Instagram reels*”, e o “explorar”. O perfil (Figura 8) é o local onde ficam armazenadas as publicações de imagens e vídeos que são mostradas no *feed* e, também, todas as informações da conta como foto, número de seguidores, número de publicações, quantas pessoas o perfil segue, a biografia (ou simplesmente bio), que é uma pequena descrição daquele perfil onde, segundo Pereira (2017) podem ser colocados textos de até 150 caracteres, *emojis* e *links* que direcionam para páginas externas etc.

No perfil são mostrados também os “destaques” (Figura 8), caso o usuário deseje. Os destaques são formados por *stories* salvos para serem vistos no perfil, que podem ser visualizados a qualquer momento (SANTOS,2015). Eles são agrupados geralmente por temas

como, por exemplo, no perfil oficial *Instagramforbusiness* os destaques são: “On the (emoji de um laptop)”, “Try My Reel”, “Get Help” “emoji de um braço forte” e “Resouces”. Todos estes textos vêm acompanhados de pequenos ícones, que são as capas dos destaques. Essas capas podem ser formadas tanto por imagens quanto por ícones que representem aquele destaque. Esta sessão é de extrema importância para perfis empresariais para organizar informações relevantes referentes à empresa, como por exemplo, localização, cardápio, serviços, entre outros, que podem ser compartilhadas de forma destacada em seus perfis.

Figura 8 – Perfil do *Instagram* (Instagramforbusiness)



Fonte: Elaborada pela autora, 2023

De acordo com Pereira (2017), o *feed* é o local onde são mostradas as publicações do perfil do usuário e de outros perfis, semelhante à *timeline* ou linha do tempo do *Facebook*, com base nos interesses deste perfil de usuário. Por meio do *feed*, o usuário pode visualizar as suas publicações e de outros perfis, visualizar suas notificações, curtir publicações clicando no ícone de coração abaixo da imagem, deixar um comentário em uma postagem, clicando no ícone de balão de fala, enviar uma mensagem direta e privada para um perfil, clicando no ícone de avião

de papel, salvar publicações, clicando no ícone de bandeira, adicionar um post aos favoritos, compartilhar determinada publicação externamente, copiar a URL para compartilhar em outras plataformas, entre outras funções.

O *Instagram direct* nada mais é do que o local exclusivo para troca de mensagens privadas no aplicativo. De acordo com Santos (2015), você pode enviar e receber mensagens de texto, fotos e vídeos de seguidores, o que é pouco explorado por algumas empresas. Com este recurso, empresas podem entrar em contato diretamente para entender melhor o seu público e a partir disso, esclarecer dúvidas sobre produtos e serviços, realizar agradecimentos a fim de se tornar mais próximo da audiência.

Para competir com a mídia social *Snapchat*, no segundo semestre de 2016, o *Instagram* lançou o recurso chamado *stories* que permite a adição de fotos e vídeos curtos de até 15 segundos em formato de *slides*. Assim que publicado, o vídeo ou foto fica disponível para visualização por 24 horas e depois desaparece, podendo ser disponibilizado nos destaques do perfil, como mencionado. Este recurso impulsionou mais ainda o crescimento do *Instagram* e em poucos meses os utilizadores do recurso *stories* passaram os utilizadores do *Snapchat*, com uma diferença diária de aproximadamente 39 mil usuários (SANTOS, 2015; PEREIRA, 2017).

O *Instagram stories* fornece aos usuários várias funcionalidades, entre elas a publicação de fotos e vídeos comuns, filtros animados para ambientes e faces, recursos de texto, *emojis* e *gifs* animados, *boomerang* (estilo de vídeo em *loop*), as famosas *lives* ou transmissões ao vivo, que podem ser realizadas com um tempo de até uma hora. Além disso, também estão disponíveis os recursos mãos livres (realização do vídeo sem a necessidade de clique contínuo), a adição de *links*, inserção de enquetes, caixas de perguntas, contagem regressiva, localização, marcação de outras contas, entre muitas outras funcionalidades para deixar a publicação do jeito do usuário. De acordo com Santos (2015) os *stories* evitam um excesso de publicações no *feed*, criam uma aproximação e um relacionamento com o público, podem atrair visibilidade para marca, pode-se medir o sucesso de uma publicação, gerar expectativa no público, aumentar o engajamento, entre muitos outros benefícios.

O *Instagram reels* foi lançado em 2019 para competir com outra mídia social, o *TikTok*. De acordo com o blog do *Instagram* com o *reels* pode-se criar vídeos de até 30 segundos ou adicionar um vídeo da galeria e como de costume a ferramenta disponibiliza diversos filtros para serem utilizados, inclusive de realidade aumentada, assim como recursos de áudio e texto muito fáceis de usar. Com esta funcionalidade, podem ser definidas transições de vídeo com o recurso “alinhar”, gravar com o recurso “sem as mãos”, ajuste de velocidade de vídeo e áudio, entre

outros recursos permitidos. Outro ponto de destaque dessa funcionalidade é que os vídeos podem ser descobertos por não-seguidores, e possui mais de 140 bilhões de reproduções todos os dias, logo é um importante recurso para aumentar a audiência de marcas empresariais (META, 2023; INSTAGRAM, 2023; COMÉRCIO DIGITAL, 2023; NERDWEB, 2023).

Por fim, outra funcionalidade do *Instagram* é a sessão “explorar” que é a área de pesquisa da plataforma e de acordo com Pereira (2017) permite ao usuário encontrar outros perfis da mídia social, assim como receber sugestões da própria plataforma de perfis que publicam de acordo com o interesse do usuário. Neste local pode-se encontrar fotos e vídeos de perfis que o usuário ainda não segue. A funcionalidade pode ser acessada clicando no ícone de lupa na barra inferior do *feed*.

Segundo Piza (2017), os usuários do *Instagram* utilizam esta mídia social com diversos objetivos: álbum fotográfico pessoal e familiar, projetos educativos e de arte contemporânea, divulgação de entretenimento ou até mesmo para postagens de fotografias direcionadas para a divulgação de diversas atividades profissionais e empresariais. Por meio dessas postagens, de acordo com a autora, a pessoa alcança o *status* da visibilidade, podendo verificar a quantidade de curtidas, bem como a quantidade de comentários e de seguidores. Neste contexto, com tantos usuários conectados ao *Instagram*, faz sentido que empresas criem perfis oficiais nesta plataforma para se comunicar com seus públicos, visto a capilaridade e interatividade promovida por esta mídia social digital nos tempos atuais.

Muitos fatores levam as empresas a aderirem às mídias sociais, segundo Bôaventura e Ricco (2017), “A chamada era da convergência trouxe consigo essa necessidade de fusão dos meios de comunicação e oferecimento de múltiplas possibilidades ao consumidor final, o que pode explicar a aderência das corporações às redes sociais digitais, como o *Instagram*”. Este pensamento é complementado por Lima (2009) quando afirma que foram criados fortes impactos nas bases que envolvem a área da comunicação social em virtude desta convergência tecnológica digital. Segundo o autor, ela proporcionou a convergência de mídias, possibilitou o arquivamento, compartilhamento e distribuição de ativos digitais por meio de máquinas computacionais e de redes telemáticas, formando um ambiente em rede que simula necessidades humanas, sendo uma delas o convívio por meio de comunidades.

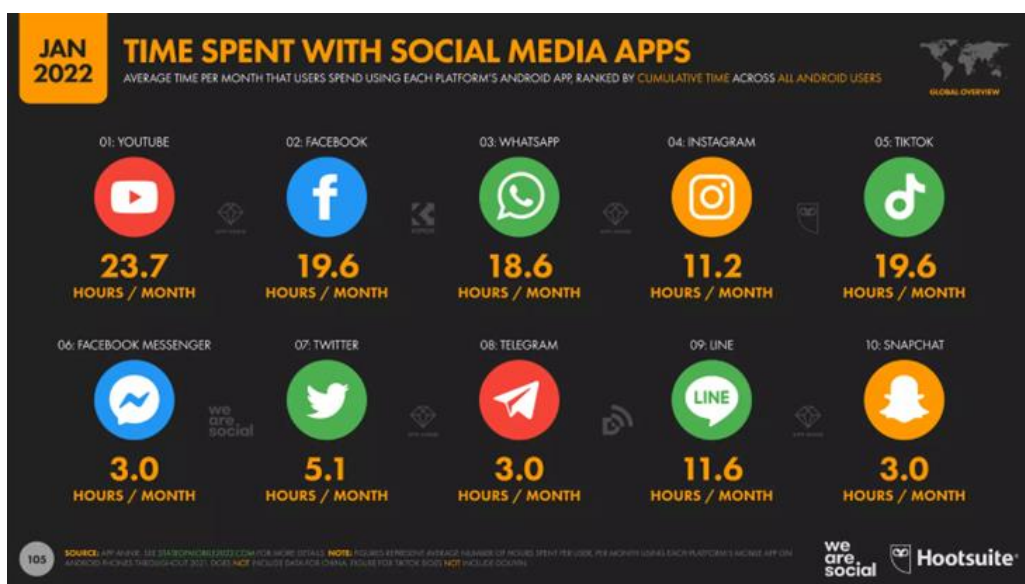
Somados aos fatores de convívio social no ambiente digital, a competição de mercado, a transformação digital, o relacionamento com a audiência e a maior visibilidade da marca são outros fatores que contribuem para que as empresas estejam nas mídias sociais. Neste contexto, o *Instagram* é muito utilizado por empresas e é uma ótima ferramenta para construir e aumentar

a visibilidade de marcas pessoais, profissionais e de negócios (SANTOS, 2015). Além disso, o aplicativo permite promoção de anúncios, que permite às empresas o alcance de um público maior e mais específico (PEREIRA, 2017), por meio do gerenciador de negócios do *Facebook*.

Comparando os dados do Digital 2021 October Global Statshot Report e do Digital 2022: Global Overview Report pôde-se perceber que o *Instagram* em 2021 era a terceira plataforma de mídia social favorita entre os usuários de internet, de 16 a 64 anos. Já em 2022, o *Instagram* passou a ser a segunda plataforma de mídia social favorita entre os usuários de mesma faixa etária, ultrapassando o *Facebook*, que se tornou a terceira plataforma favorita, ficando atrás apenas do *WhatsApp* que é a primeira plataforma, segundo estes relatórios (WE ARE SOCIAL, 2021, 2022). Para Santos (2015), o *Instagram* é o melhor amigo das marcas que buscam aumentar seu alcance e interação com o público.

Além deste dado, segundo o Digital 2022: Global Overview Report, o tempo acumulado gasto com o aplicativo *Instagram* por usuários do sistema operacional *Android* é de 11,2 horas por mês (Figura 9) e o tempo médio diário gasto usando mídias sociais é de 2 horas e 27 minutos. Além disso, os usuários de mídias sociais vêm aumentando ao longo dos anos e o uso dessas mídias para realizar pesquisas sobre marcas é de 76,1% dos usuários, sendo que o potencial total de alcance de anúncios no *Instagram* é de 1,48 bilhão de usuários. Outro ponto interessante destacado por este relatório é a terceira posição do Brasil como um dos países e territórios com as maiores audiências publicitárias (WE ARE SOCIAL, 2022).

Figura 9 – Tempo gasto com aplicativos de mídias sociais



Fonte: We are social e Hootsuite

Estes dados permitem inferir que o *Instagram* é um ambiente muito propício para empresas se comunicarem com seus públicos, darem visibilidade para suas marcas e venderem seus produtos. Neste sentido, o Sesc, objeto de estudo desta pesquisa, utiliza o *Instagram* na Região Norte, para estabelecer relacionamento com seus públicos-alvo e ao mesmo tempo, divulgar suas programações e serviços e conteúdos relevantes para sua audiência. Até a finalização desta pesquisa, em 2023, o número de seguidores das contas de *Instagram* dos Sesc da Região Norte foram os seguintes: Acre, 7.883; Amapá, 28,9 mil; Amazonas, 103 mil; Pará, 29 mil; Rondônia, 12,4 mil; Roraima, 31,2 mil; e Tocantins, 36,2 mil. Em seguida, no próximo capítulo, serão fornecidas mais informações sobre o *Instagram* destes regionais.

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

5.1 NATUREZA DA PESQUISA E INSTRUMENTOS PARA A COLETA DE DADOS

O início do percurso metodológico desta pesquisa está alinhado com o pensamento de Boni e Quaresma (2005) quando mencionam que o ponto de partida para a investigação científica é o levantamento de dados, sendo necessária, inicialmente, a realização de uma pesquisa bibliográfica e posterior observação dos fenômenos, para que se possa obter informações iniciais e, a partir disso, realizar o contato com pessoas e documentos que permitam fornecer informações úteis à pesquisa.

Esta pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa de métodos mistos (GIL, 2019), pois tem caráter quantitativo quando se propõe a fazer o levantamento e análise de dados numéricos das publicações do *feed* dos *Instagram* dos Sesc da Região Norte nos anos de 2020 e 2021, mas também possui caráter qualitativo por apresentar uma análise de conteúdo das entrevistas realizadas com os coordenadores de comunicação destes regionais, para verificar como a pandemia de covid-19 modificou suas estratégias de comunicação no *Instagram*.

Para Gil (2019), as pesquisas quantitativas são caracterizadas pela utilização de números que possibilitam a descrição de fenômenos e que são utilizados para averiguar a conexão entre variáveis. Já a pesquisa qualitativa para o autor, se propõe a estudar experiências vividas por pessoas e ambientes sociais mais complexos. Como este estudo se propõe a realizar estas duas pesquisas, de acordo com o que propõe Gil (2019), esta é uma pesquisa de métodos mistos.

Segundo Yin (2015, p. 69), “a pesquisa de métodos mistos força os métodos a compartilharem as mesmas questões de pesquisa, a coletarem dados complementares e a

conduzirem análises de contrapartida...”. Nesse sentido, além da análise inicial de caráter quantitativo, para obter as respostas para este problema de pesquisa se faz necessária uma pesquisa qualitativa do tipo estudo de caso múltiplos que utilizará entrevistas semi-abertas em profundidade com roteiro contendo questões semiestruturadas (Apêndice A) como método de coleta de dados.

A presente pesquisa realizou um estudo de casos múltiplos, pois investigou os sete Sesc da Região Norte e, segundo Yin (2015), quando um mesmo estudo contém mais do que um único estudo de caso, se têm um projeto de casos múltiplos. Além disso, visto que a pergunta norteadora desta pesquisa é “como a pandemia de covid-19 modificou as estratégias de comunicação dos Sesc da Região Norte no *Instagram* na área da cultura?”, segundo o autor, a questão “como” tem caráter mais explicativo e leva ao uso de um estudo de caso como método de pesquisa, uma vez que este questionamento trabalha com o que ele chama de vínculos operacionais que precisam ser entendidos e desvendados ao longo de um tempo de análise.

As entrevistas foram realizadas com os coordenadores de comunicação dos Sesc da Região Norte via videoconferência. O roteiro de perguntas da entrevista semiestruturada foi desenvolvido com base nos objetivos e no problema de pesquisa e dividido em grupos de perguntas. Segundo Duarte e Barros (2011), a entrevista semi-aberta possui origem em um roteiro de questões que orientaram a presente pesquisadora em seus interesses de pesquisa e, além disso, suas questões possuem origem no problema de pesquisa e ela une a flexibilidade das questões não estruturadas com um roteiro para controlar e direcionar a entrevista.

Além disso, a entrevista qualitativa, conforme Bauer e Gaskell (2008), é uma metodologia de coleta de dados amplamente empregada nas ciências sociais empíricas para estabelecer ou descobrir pontos de vista e a realidade perceptiva das pessoas em relação a um determinado tema, em que o pesquisador introduz seus esquemas interpretativos a partir de suas pesquisas teóricas. Ainda para Bauer e Gaskell (2008, p. 73) “Toda pesquisa com entrevistas é um processo social, uma interação ou um empreendimento cooperativo, em que as palavras são o meio principal de troca”.

Para esta pesquisa a metodologia de entrevista escolhida foi a entrevista individual com os coordenadores de comunicação de cada Sesc da Região Norte. Esta escolha se justifica, pois se deseja explorar, em profundidade, o mundo da vida do indivíduo assim como verificar as experiências individuais detalhadas. Além disso, pretende-se fazer com que o entrevistado fale abertamente com suas próprias palavras sobre o tema proposto e orientado através do roteiro (BAUER; GASKELL, 2008).

Segundo Manzini (2003), uma das características da entrevista semiestruturada é a elaboração prévia de um roteiro cuja função principal é auxiliar o pesquisador atingir os seus objetivos por meio da condução da entrevista. Para este autor o roteiro deve possuir perguntas com redação simples e direta que contemplem o contexto ao qual a entrevista irá se desenvolver, ou seja, deve simular a pergunta feita no momento da entrevista.

Para a elaboração das perguntas do roteiro, teve-se como base os ensinamentos de Manzini (2003) o qual afirma que a forma como as perguntas estão escritas é que fará a clareza do roteiro. Para isso, de preferência, não se deve usar palavras ou frases vagas e nem perguntas muito longas que façam o entrevistado se perder sobre o que está sendo questionado. Além disso, o entrevistador deve verificar a dificuldade da pergunta para quem está sendo entrevistado e procurar alinhá-la aos conhecimentos deste.

Outro ponto abordado pelo autor que foi levado em consideração é a sequência em que as perguntas devem ser realizadas, visto que devem seguir uma cadeia lógica de pensamento. Para o autor, a primeira pergunta deve criar uma situação em que o entrevistado fique confortável para responder e não deve ser de difícil elaboração mental. A sequência de perguntas, em geral, deve seguir uma ordem de dificuldade, começando pelas mais fáceis seguindo para as mais difíceis. Ao realizar esta sequência o autor também aconselha a dividir o roteiro em blocos temáticos que abordam o mesmo assunto, sendo estes também feitos em ordem de dificuldade.

Nesse sentido, o roteiro de questões semiestruturadas foi elaborado com o objetivo de obter informações que permitam responder o problema de pesquisa, tendo sido dividido em blocos temáticos que nortearam a sequência de respostas obtidas dos entrevistados (MANZINI, 2003). O roteiro foi dividido em cinco grupos de perguntas: no primeiro grupo são feitas perguntas com o objetivo de identificar o perfil profissional dos coordenadores de comunicação e suas equipes; no segundo grupo são realizadas indagações a respeito de como a pandemia afetou o setor de comunicação inicialmente; o terceiro grupo tem o objetivo de identificar as estratégias que o setor de comunicação adotou ao longo da pandemia; o quarto grupo concentra perguntas sobre a mídia social *Instagram* como ferramenta de comunicação institucional; o último grupo de questões busca analisar as estratégias de comunicação adotadas na mídia social *Instagram* para divulgar programações na área da cultura.

Após finalização do roteiro de entrevista semiestruturada, o autor sugere que, antes do instrumento de coleta de dados ser efetivamente empregado na pesquisa, ele deve ser submetido a uma apresentação externa chamada de “adequação do roteiro”. Um dos procedimentos

recomendados é a utilização de entrevista piloto onde será verificada a linguagem, a compreensão das perguntas pelo entrevistado e ajustes das perguntas originais (MANZINI, 2003).

Por fim, como último percurso metodológico foi realizada a análise de conteúdo dessas entrevistas e sua correlação com a pesquisa e análise quantitativa. Para Bardin (2016), a análise de conteúdo procura entender o que está por trás das palavras, buscando outras realidades por intermédio das mensagens realizadas por emissores identificáveis, levando em consideração as significações, a forma dessas significações e a distribuição dos conteúdos e formas. A análise de conteúdo pode ser encarada como um conjunto de técnicas de análise que buscam por meio de procedimentos metodológicos extrair o conteúdo das mensagens que permitam fazer inferências a partir destas (BARDIN, 2016).

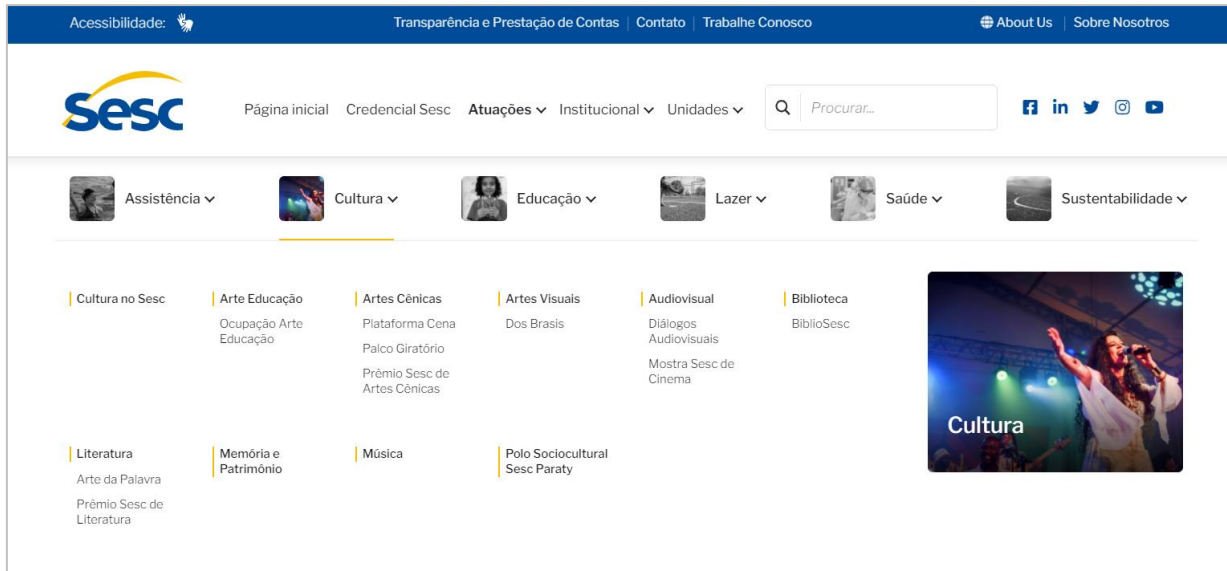
5.2 PESQUISA EXPLORATÓRIA NA MÍDIA SOCIAL INSTAGRAM

Para entender como a pandemia de covid-19 impactou as estratégias de comunicação dos Sesc da Região Norte no *Instagram*, na área da cultura, o percurso metodológico iniciou com uma pesquisa exploratória na mídia social *Instagram* dos sete Sesc da Região Norte, a fim de conhecer melhor o objeto de estudo. A partir disso, foi observado como os regionais se comunicavam, com que frequência, com quais conteúdos e como interagiam com o público.

Em seguida, foi realizada uma coleta amostral das publicações do *feed* do *Instagram* dos sete Sesc durante os anos de 2020 e 2021. Para esse levantamento de dados, foram contabilizadas todas as publicações realizadas por cada Sesc neste período e todas as publicações relacionadas à área da cultura.

Para categorizar as publicações como sendo referentes à cultura, foi utilizada a categorização do próprio site do Sesc Nacional que divide a cultura nas áreas de: arte e educação, artes cênicas, artes visuais, audiovisual, biblioteca, literatura, memória e patrimônio e música. No entanto, para esta pesquisa, as categorias arte e educação e memória e patrimônio foram agrupadas na categoria “outros”, assim como publicações que se enquadravam em mais de uma categoria ao mesmo tempo. Portanto, as categorias consideradas para este estudo foram: artes cênicas, artes visuais, audiovisual, biblioteca, literatura, música e outros.

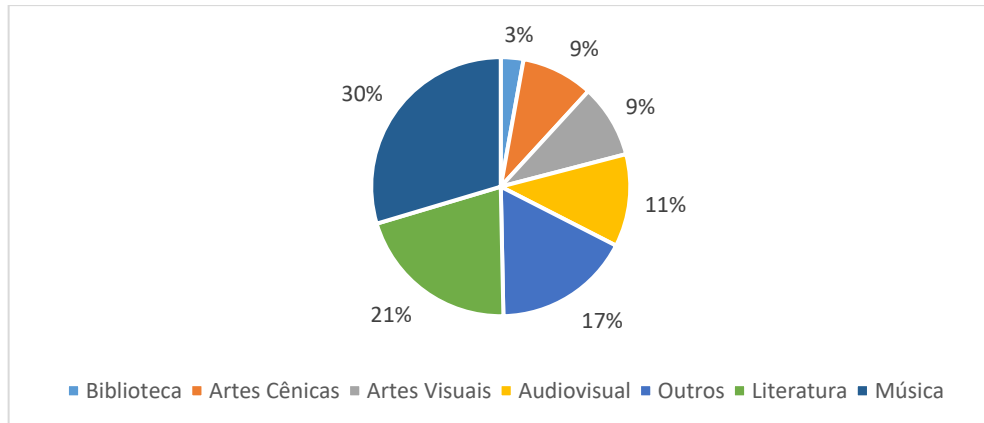
Figura 10 – Áreas da cultura no Sesc



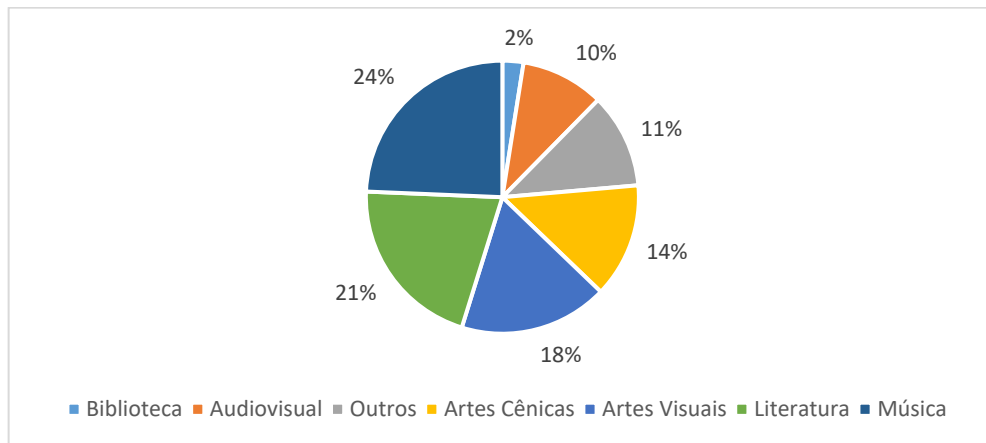
Fonte: Site do Sesc Nacional

A partir desse levantamento, foi feita uma análise quantitativa inicial que apresentou um total de 4.521 publicações no *feed* em todos os Sesc da região norte no ano de 2020 sendo que dessas 1.236 (27,33%) foram na área da cultura. Já no ano de 2021, foram feitas 5.312 publicações no *feed* em todos os Sesc da região norte sendo que 1.923 (36,20%) foram na área da cultura, revelando um aumento tanto na quantidade total de publicações como também na quantidade de publicações sobre a área da cultura.

Além disso, esse levantamento de dados mostrou que tanto em 2020 quanto em 2021 a categoria música (366 publicações em 2020 e 468 publicações em 2021), seguida da literatura (256 publicações em 2020 e 401 publicações em 2021), foram as áreas mais contempladas em número de publicações em todos os Sesc. Já a categoria menos contemplada nos dois anos foi a biblioteca (35 publicações em 2020 e 48 publicações em 2021). As categorias de artes cênicas, artes visuais, audiovisual e outros alternaram em números de publicações entre os dois anos. (Gráfico 1 e Gráfico 2).

Gráfico 1 – Publicações de Cultura no *Instagram* dos Sesc da Região Norte em 2020

Fonte: Elaborada pela autora, 2022

Gráfico 2 – Publicações de Cultura no *Instagram* dos Sesc da Região Norte em 2021

Fonte: Elaborada pela autora, 2022

Nesta análise inicial, verificou-se, durante a pandemia, que uma estratégia utilizada com frequência na área da cultura foi a promoção de *lives* musicais para entreter o público ao mesmo tempo em que promoviam campanhas de arrecadação de doações para ajudar os mais necessitados. Esta pode ser uma das explicações por esta análise inicial ter indicado a categoria música como a mais promovida no período (Figura 11).

Figura 11 – Live “Sexta Musical” no Sesc em Rondônia



Fonte: *Instagram* Sesc Rondônia

Na categoria “literatura”, a segunda que obteve mais publicações segundo esta análise inicial, pôde-se observar a contação de histórias como uma das atividades principais divulgadas no período, assim como eventos literários com diversas programações online para o público.

Figura 12 – Contação de Histórias



Fonte: *Instagram* Sesc Pará

Outro ponto importante a ser analisado a fim de aferir se os regionais do Sesc intensificaram ou diminuíram o uso da mídia social *Instagram* é a quantidade de publicações de todas as áreas de atuação (Tabela 1) e especificamente da área da cultura (Tabela 2).

Tabela 1 - Publicações Totais no *Instagram* em 2020 e 2021

DR	2020	2021	%
Acre	142	143	+0,70
Amapá	224	298	+33,03
Amazonas	816	960	+17,64
Pará	292	498	+70,54
Rondônia	356	373	+4,77
Roraima	270	283	+4,81
Tocantins	2421	2757	13,87

Fonte: Elaborada pela autora, 2022

Na tabela anterior percebe-se que todos os regionais apresentaram aumento na utilização da mídia social *Instagram*, sendo o Pará o que mais intensificou este uso com um aumento percentual de 70,54% seguido do Amapá com 33,03%, Amazonas com 17,64% e Tocantins com 13,87%. Os demais tiveram aumento pouco expressivo, abaixo de 10%.

Tabela 2 - Publicações sobre Cultura no *Instagram* em 2020 e 2021

DR	2020	2021	%
Acre	20	22	+10,00
Amapá	29	68	+134,48
Amazonas	192	284	+47,91
Pará	80	186	+132,5
Rondônia	116	90	-22,42
Roraima	61	73	+19,67
Tocantins	738	1200	+62,60

Fonte: Elaborada pela autora, 2022

Quando se analisa apenas as publicações relacionadas à área da cultura, como mostrado na tabela acima, o Amapá seguido do Pará foram os regionais que mais intensificaram o uso do *Instagram* para falar sobre cultura, seja por meio de programações de shows, exposições, informações sobre a área para os artistas e para o público ou dicas de filmes, livros, entre outros.

Cabe ressaltar que o Sesc no Pará iniciou suas atividades na mídia social *Instagram* apenas em abril de 2020 (Figura 13). Nesse sentido, em apenas três meses de atividade, o Sesc no Pará apresentou atividade semelhante ao Sesc Acre, em número de publicações, por exemplo, mostrando a estratégia deste regional diante da pandemia de covid-19 em utilizar o *Instagram* como mais um canal de comunicação com o seu público.

Figura 13 – Primeira publicação do Sesc no Pará no *Instagram*



Fonte: *Instagram* Sesc no Pará

Este fato fica evidenciado na primeira publicação do Sesc no Pará no *Instagram* que foi publicada em 13 de abril de 2020 e continha a seguinte mensagem ao seu público: “Estamos com tanta saudade que criamos mais um canal de comunicação para ficarmos ainda mais próximo de você. Fiquem em casa que logo estaremos juntos novamente”. A mensagem também continha as hashtags “#ficaemcasa”, “#familiasesc”, “#saudades” e “#sescpa”. As hashtags são utilizadas de forma frequente nessas plataformas para auxiliar os usuários na busca de posts relacionados ao tema.

Quando se analisa apenas os números totais, os regionais Tocantins e Amazonas se sobressaem quantitativamente em relação aos demais em número de publicações, pois apresentam um elevado número nos anos pesquisados. O destaque fica para o Sesc Tocantins que apresentou 2.421 publicações no ano de 2020 e 2.757 publicações no ano de 2021. Entretanto, nesta pesquisa verificou-se que este elevado número se deve à estratégia adotada por este regional em repetir algumas publicações com o intuito de lembrar o público sobre determinada programação ou evento. Esta mesma estratégia foi pouco observada em outros regionais desta pesquisa.

5.3 ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA PILOTO

Para a análise qualitativa, esta pesquisa realizou entrevistas semiestruturadas com os coordenadores e/ou responsáveis pelo setor de comunicação dos Sesc da Região Norte a fim de obter não só dados de cada regional, mas também, a visão dos coordenadores de comunicação sobre as estratégias adotadas por eles durante a pandemia ao utilizarem a mídia social *Instagram* para se comunicar com seu público. A partir dessa coleta, foi feita uma análise das estratégias de comunicação adotadas por estes regionais e com isso pretendia-se obter respostas para a problematização desta pesquisa que diz respeito a como a pandemia de covid-19 modificou as estratégias de comunicação dos Sesc da Região Norte, no *Instagram*, na área da cultura nos anos de 2020 e 2021.

Neste contexto, buscou-se realizar uma entrevista piloto, a partir do roteiro semiestruturado feito e mencionado previamente, a fim de testar as perguntas e verificar se elas respondiam aos questionamentos e atendiam aos objetivos desta pesquisa. A entrevista piloto primeiramente foi pensada para ocorrer com um coordenador ou funcionário de comunicação do Departamento Nacional, porém após algumas tentativas de contato com o setor de comunicação, não foi obtido retorno. Então, em vista de prosseguir com a pesquisa, foi decidido realizar esta primeira entrevista com a coordenadora de comunicação do Sesc no Pará, a jornalista, Thaís Pimenta, pela proximidade e facilidade de acesso.

Sendo assim, no dia 03 de agosto de 2022 foi realizada a entrevista piloto, na qual a coordenadora, Thaís Pimenta forneceu informações importantes para esta pesquisa e falou sobre acertos e erros, desafios e dificuldades que ocorreram neste período atípico para a sociedade em geral. Nesta entrevista, pôde-se ter um panorama sobre a atuação da comunicação do Sesc no Pará durante os anos de 2020 e 2021, que teve que se adaptar ao período pandêmico e traçou estratégias para se relacionar e levar informação ao seu público.

O setor de comunicação do Sesc no Pará que é responsável pela comunicação tanto do próprio Sesc como da Federação do Comércio no estado, conta com 7 funcionários em seu quadro, sendo 1 dedicado exclusivamente a Fecomércio. Todos fazem um trabalho integrado para atender aproximadamente 20 unidades do Sesc em todo o estado do Pará. A equipe conta com jornalistas, designers, publicitária e pessoa da área administrativa para trabalhar a comunicação tanto da capital como dos interiores. “É um trabalho multidisciplinar por isso eu tenho também uma equipe multidisciplinar”, disse Thaís que trabalha há mais de 13 anos na instituição, sendo 6 deles no cargo de coordenadora.

Este regional utilizou as mídias sociais *Instagram*, *Facebook* e *YouTube* como principais aliadas para divulgar suas programações e se relacionar com os trabalhadores do comércio e a clientela geral da instituição durante o período de isolamento. De acordo com a coordenadora da comunicação “A pandemia veio e muitos materiais gráficos a gente parou de fazer justamente por causa da pandemia que não dava pra ficar trocando materiais entre as pessoas, então a gente focou mesmo nos meios virtuais”. Por meio de um perfil do Sesc no Pará em cada mídia social, ocorre a interação da instituição com o público que consome os serviços do Sesc.

Segundo a jornalista, o setor de comunicação não parou de funcionar e foi essencial durante este período, pois por meio dele ocorreram as divulgações não apenas dos serviços do Sesc, mas de informações importantes e necessárias sobre a pandemia, visto que uma das áreas de atuação da instituição é, também, a saúde. Uma das estratégias utilizadas para se aproximar do seu público foi a criação e utilização de dois novos canais de comunicação, o *Instagram* e em seguida ativou o *YouTube*. “... A gente criou um *Instagram*, que a gente não tinha, então o *Instagram* foi criado por causa da pandemia, porque a gente viu a necessidade que os nossos clientes estavam “desamparados” que não tinham um acesso à informação rápida e fácil”.

De acordo com os dados fornecidos nesta entrevista, pôde-se verificar que o uso do *Instagram* foi intensificado como importante ferramenta de comunicação para este regional. Quando perguntada se acreditava que o setor tinha conseguido atuar de forma satisfatória a partir das limitações impostas pela pandemia a coordenadora do setor afirmou:

Sim, acho que melhorou bastante, tanto pelos resultados dos engajamentos... os resultados das redes sociais do ano que a gente viu que teve um crescimento muito bom, é... em pouco tempo, as postagens foram muito engajadas, e foi assim que o Sesc continuou na mídia, né, hoje em dia, às vezes pelo *card* no Instagram, o jornalista liga e quer fazer aquela pauta, não foi nem feito um *release* porque não era uma programação tão extensa mas aquela pauta ele já quis, por exemplo uma contação de história, saiu um *card*, já é pauta pra ele fazer uma matéria num jornal, numa televisão e isso antigamente não acontecia era só mesmo por releases e envio à imprensa hoje já virou sugestão de pauta só por tá no Instagram (APÊNDICE C, p.129).

Em contrapartida, a coordenadora informou que a mídia social *Facebook* já não apresentava um bom desempenho há algum tempo, assim como o *YouTube* que teve grande engajamento principalmente em 2021, no ano de 2022, após o retorno presencial das atividades, teve uma queda em sua procura pelos usuários, justificando outro dado importante mencionado na entrevista de que o *Instagram* foi a mídia social que mais trouxe resultados para o Sesc no Pará em 2020 e 2021 e seu uso vem sendo intensificado pela instituição, desde a sua criação.

Sobre as estratégias utilizadas neste período, a coordenadora informou que o setor começou a fazer vídeos, *lives*, sorteios e um planejamento de mídias mensal que inicialmente era uma dificuldade, devido ao pouco conhecimento da ferramenta *Instagram* por parte da equipe, mas depois se tornou um aprendizado. Além disso, Thaís afirmou que:

Outra dificuldade foi que todos os nossos serviços de cultura pararam, que era o nosso maior foco no Sesc, tinha tanto serviço de cultura que a gente tinha programação de segunda a segunda e parou, de um dia pro outro, né... Então, isso deu uma quebrada na gente de dizer assim: “E agora o que a gente vai fazer?” A gente se viu num momento que a gente não sabia o que fazer (APÊNDICE C, p.128).

Esta afirmação corrobora com o momento de crise visto especificamente na área da cultura, onde artistas foram impedidos de trabalhar devido ao isolamento social e muitas programações tiveram que ser canceladas, mas algumas delas conseguiram ser adaptadas para o formato digital. Neste sentido, outra dificuldade apontada pela coordenadora é que boa parte do que é divulgado nas mídias sociais da empresa diz respeito às suas programações, no entanto, com o isolamento social estas deixaram de ocorrer. Então, como publicar todos os dias nessas mídias sem um cronograma? Como criar um conteúdo atraente para o público que está sem suas atividades presenciais? Como manter a memória e a marca do Sesc vivas na mente de seus clientes? Como fazer a clientela se sentir bem e amparada em um momento tão terrível como este vivido por todos? Todos estes questionamentos foram feitos pela equipe de comunicação e na visão da líder do setor, estas foram as principais dificuldades enfrentadas.

Ainda em relação à comunicação no *Instagram* voltada para a divulgação das programações de cultura do Sesc Thaís afirmou:

A cultura foi a principal área afetada pela pandemia no Sesc. É... as outras áreas a gente conseguiu fazer uma coisa mais online, uma coisa mais EAD, uns cursos, as aulas, a odontologia não parou, mas a cultura parou. As programações foram realmente suspensas, então o que fazer com esse público que ia toda semana no cinema, que ia todo fim de semana ver um espetáculo ou uma contação de história? A gente teve a estratégia de utilizar as redes sociais como dica, fazendo toda semana dicas de cinema, por exemplo, dicas de livro então fazia com que o público “ah eu vi esse filme é muito bom”, “ah eu vi esse filme no Sesc um dia, foi muito legal”. Então essa foi uma estratégia de colocar toda semana uma dica de livro e uma dica de filme pra o público tá sempre se alimentando de cultura (APÊNDICE C, p.135).

Pode-se acrescentar a essas dicas, uma outra forma de levar os serviços do Sesc até as casas das pessoas foram os vídeos gravados de exposições de artes visuais, como é o caso da exposição permanente de câmeras fotográficas do Sesc Ver-o-Peso na qual a equipe de

comunicação em parceria com os técnicos de cultura da unidade realizou uma gravação do acervo de câmeras do século XIX e compartilhou em pequenos vídeos no *Instagram* e o vídeo na íntegra⁹ poderia ser acessado no *YouTube* então, esta foi uma solução encontrada para aproximar o público da instituição e manter a memória da unidade viva.

Para finalizar a explanação sobre esta primeira entrevista pôde-se constatar que os serviços de comunicação por meio das Mídias Sociais como o *Instagram* podem ser melhor aproveitados quando se tem um investimento maior tanto em recursos humanos (por meio de contratação e capacitação) como em tecnologias que permitam a melhor utilização destes meios digitais, assim como no investimento em profissionais capacitados especificamente na área, que atuem e se dediquem de forma exclusiva ao gerenciamento de mídias. De acordo com a coordenadora de comunicação do Sesc no Pará

Se tivesse uma pessoa focada só pra fazer as redes sociais, eu acredito que seria um resultado muito positivo, mas no momento, como é uma equipe pequena gente não tem uma pessoa que faça só rede social... Porque a manutenção da rede social não é só postar, você tem que planejar todo o mês, tem que responder toda hora os clientes, tem que postar, tem que tentar engajar, tem que fazer um relacionamento com o cliente (APÊNDICE C, p.133).

A partir do exposto e da experiência com a pesquisa piloto, as respostas foram analisadas e parte delas foram adequadas nesta seção do projeto. Após esta etapa foi realizada a revisão do roteiro de entrevista e algumas perguntas foram acrescentadas, outras agrupadas, assim como a ordem de realização de algumas delas foi alterada para obter melhores resultados. Uma das perguntas acrescentadas foi: como é o seu trabalho na comunicação do Sesc? Fale um pouco sobre ele. Esta pergunta se tornou introdutória para deixar o entrevistado(a) mais confortável ao falar de algo que ele já conhece e domina. Em seguida a ordem de perguntas sobre formação, cargo e função a fim de obter dados para identificar o perfil do(a) entrevistado(a).

A pergunta “Incluindo você, quantas pessoas trabalham no setor de comunicação? Quais as formações e funções destes profissionais?” foi reestruturada passando a especificar as pessoas que trabalham para outras instituições como Fecomércio e Senac e foi modificada para “Incluindo você, quantas pessoas trabalham no setor de comunicação apenas para o Sesc? E quantas trabalham para as demais instituições (se houver)? Quais as formações e funções destes

⁹ Vídeo Projeto Máquinas para Filosofar – Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=UKkqCW9xDTU> e Acervo Máquinas para Filosofar Parte II – Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=RRL35pxprBc>

profissionais?”, a fim de obter um dado mais preciso sobre a equipe do regional. Outra pergunta acrescentada ao roteiro foi “Quantas unidades vocês atendem no Sesc aproximadamente?” a fim de saber a abrangência do atendimento do setor de comunicação em cada estado. Assim, o roteiro foi ajustado para ser aplicado nas entrevistas seguintes.

A partir do ajuste no roteiro, foi marcada e realizada a segunda entrevista ocorrida no dia 12 de agosto de 2022, com a responsável pela comunicação do Sesc no Tocantins, a publicitária Janaína Freire, seguida das entrevistas com o chefe do setor de comunicação do Sesc em Rondônia, o designer Taiguara no dia 05 de setembro de 2022, com a gerente do núcleo de comunicação e marketing do Sesc e do Senac em Roraima, a jornalista Tayane Caetano no dia 06 de setembro de 2022, com o gerente de comunicação do Sesc no Acre, o comunicólogo Francisco Reis no dia 14 de outubro de 2022 e o coordenador de comunicação e marketing do Sesc no Amapá, o publicitário Haynan Araújo no dia 17 de outubro de 2022. O convite para participação desta entrevista foi negado pela coordenação do Sesc no Amazonas e, portanto, a análise de conteúdo foi feita apenas com seis estados da Região Norte.

A fim de respeitar a regra da homogeneidade proposta por Bardin (2016), todas as entrevistas foram realizadas por meio de videochamadas gravadas e conduzidas pela presente pesquisadora e os entrevistados foram os responsáveis pelos setores de Comunicação dos Sesc dos estados da Região Norte. As mesmas perguntas do roteiro semiestruturado foram aplicadas a todos os entrevistados, as quais remetem ao tema pesquisado e dialogam com os objetivos desta pesquisa. Apesar das nomenclaturas diversas encontradas (coordenador, gerente, chefe etc.), nesta pesquisa, optou-se por utilizar a nomenclatura coordenadores(as) para nomear os profissionais responsáveis pelos setores de comunicação das unidades regionais do Sesc da Região Norte.

5.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS PARA A ANÁLISE DE CONTEÚDO

Para a análise de conteúdo das entrevistas realizadas nesta pesquisa, foi utilizado como base os conceitos e procedimentos propostos por Bardin (2016) que foram organizados em três fases: pré-análise e seleção do material; exploração do material, codificação e categorização; tratamento dos resultados obtidos e interpretação. Para Carlomagno e Rocha (2016), a metodologia da análise de conteúdo pode ser realizada em qualquer meio e sobre qualquer mensagem e é considerada de extrema relevância para os pesquisadores da área da comunicação, por exemplo.

5.4.1 Pré-análise e seleção do material

Na primeira fase, buscou-se organizar o material coletado e escolhido para a realização da análise, ou seja, as seis entrevistas realizadas com os coordenadores(as) de comunicação dos Sesc da Região Norte, previamente mencionados. Como coloca Bardin (2016, p. 122) “A pré-análise tem por objectivo a organização, embora ela própria seja composta por actividades não estruturadas...”. Neste contexto, para iniciar a organização do material escolhido, primeiramente fez-se a transcrição dos áudios das entrevistas (Apêndices C e D) que estão disponíveis nos apêndices dessa dissertação.

A partir dessas transcrições foi realizada a leitura flutuante para entender de forma mais aprofundada este universo de respostas obtidas a fim de relacionar com o problema e objetivos de pesquisa. De acordo com Bardin (2016), a leitura flutuante permite ao pesquisador obter orientações, formular hipóteses e projetar teorias ao conhecer e analisar o material coletado. Após esta leitura, preparou-se o material e construiu-se o *corpus* de análise ao selecionar as partes de cada entrevista que mais conversavam com os objetivos desta pesquisa. Este procedimento reuniu em uma tabela as respostas mais importantes de cada entrevistado(a) para cada pergunta e, desta forma, pôde-se ter uma visão global das respostas obtidas.

5.4.2 Exploração do material, codificação e categorização

Na segunda fase deste processo é trabalhada a exploração do material coletado e pré-analisado. Para Bardin (2016) “Esta fase, longa e fastidiosa, consiste essencialmente em operações de codificação, decomposição ou enumeração, em função de regras previamente formuladas...”. Desta forma, foi realizada a codificação manual do material, identificando no conteúdo previamente selecionado as unidades de significação que foram agrupadas por temas e posteriormente organizadas em categorias.

As unidades de significação, também chamadas de unidades de registro, são os segmentos de conteúdo considerados como unidades básicas de análise. Essas unidades básicas de conteúdo localizam-se em unidades de contexto, as quais são as unidades de compreensão de sentido que servem para codificar as unidades de registro (BARDIN, 2016). Assim, neste trabalho, as unidades de registro foram codificadas por temas identificados nas falas dos entrevistados e as unidades de contexto são os trechos das falas dos entrevistados que contém tal significação. Esse procedimento, também é chamado de análise temática e segundo Bardin

(2016, p. 131), “consiste em descobrir os núcleos de sentido que compõem a comunicação e cuja presença, ou frequência de aparição podem significar alguma coisa para o objectivo analítico escolhido”.

Primeiramente foram identificados os temas nas falas dos entrevistados que geraram categorias iniciais. Após refinamentos, em um processo de investigação que partiu de unidades básicas e específicas para unidades maiores e contextualizadas, gerando seguidamente agrupamentos e reagrupamentos de categorias, chegou-se às seguintes categorias finais: (1) estrutura organizacional do setor de comunicação na pandemia (tabelas 3 e 4); (2) comunicação durante a pandemia (tabelas 5 e 6); e (3) características do *Instagram* (tabelas 7 e 8). Estas, por sua vez, foram divididas em subcategorias de acordo com as unidades de registro encontradas nas unidades de contexto e foram organizadas em tabelas para fins didáticos deste trabalho (Figura 14).

Figura 14 – Categorias e Subcategorias



Fonte: Elaborada pela autora, 2023

5.4.3 Tratamento dos resultados obtidos e interpretação

Na terceira e última fase do processo de análise, os resultados de codificação e categorização foram organizados em tabelas para a realização da inferência e posterior interpretação. As inferências foram realizadas a partir de cada unidade de registro e de contexto com a finalidade de servir de base para a interpretação final dos resultados. A inferência é uma

operação de dedução lógica na qual se verifica uma proposição pelo fato de sua ligação com outras proposições e serve como elo, de ligação entre a descrição dos dados e a interpretação destes, pois permite deduzir de maneira lógica o conhecimento sobre o emissor, receptor, canal ou sobre a própria mensagem em si (BARDIN, 2016).

6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

6.1 ANÁLISE DE CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS

A partir da organização dos dados em tabelas com suas respectivas categorias, subcategorias, unidades de registro, unidades de contexto e inferências, foram feitas interpretações dos dados obtidos que serão expostas a seguir.

6.1.1 Categoria estrutura organizacional do setor de comunicação na pandemia

Esta categoria foi criada para agrupar os dados referentes a estrutura organizacional dos setores de comunicação dos Sesc da Região Norte fornecendo um panorama das características de cada setor, revelando as principais dificuldades encontradas pelos setores de comunicação durante a pandemia em 2020 e 2021. Entender como se estruturam, como ocorrem os fluxos internos de trabalho, as variáveis que incidem sobre suas decisões estratégicas de comunicação e as dificuldades enfrentadas de ordem estrutural e organizacional, serviram de base para compreender como esses setores se organizaram para se comunicar com seus públicos-alvo.

a) Subcategoria Características do Setor de Comunicação

A proposta desta subcategoria é analisar as características dos setores de comunicação dos regionais do Sesc da Região Norte para entender como se deram as mudanças nas estratégias de comunicação durante a pandemia. Nela foram identificadas unidades de registro com base em pontos importantes sobre o setor no período estudado. Alguns pontos destacados pelos coordenadores(as) de comunicação, como o trabalho remoto (*home office*), comunicação unificada com outras instituições do Sistema S, a centralização do setor de comunicação nas capitais dos estados, o fluxo de trabalho, as diretrizes do Departamento Nacional, entre outros,

foram pontos relevantes para o entendimento do cenário vivido por essas equipes e os fatores que podem ter influenciado suas decisões estratégicas de comunicação neste período.

Tabela 3 – Características do Setor de Comunicação

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO SETOR DE COMUNICAÇÃO NA PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: CARACTERÍSTICAS DO SETOR DE COMUNICAÇÃO		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
Setor de Comunicação e <i>Home Office</i>	<p>“... a maioria ficou em <i>home office</i>, né. Ficou em casa, mas aqui pelo menos no regional a gente teve uma tranquilidade porque, por exemplo, quem era da comunicação, de outras áreas também, principalmente gestores, recebeu cada um, um computador, um notebook porque não tínhamos pra levar pra casa. Como a gente trabalha na comunicação é fácil você trabalhar de home office, você trabalhar em casa...” - (Coord. - Acre)</p> <p>“... a comunicação ela não parou na pandemia, ela só não tava aqui dentro do Sesc ou quando podia tava aqui dentro, somente a comunicação”;</p> <p>“... a comunicação nesse período ela foi... essencial. É o que fazia dar o <i>boom</i> ali pro cliente entender como é que ia funcionar...”;</p> <p>“E... se adaptar ao entendimento de que o home office, que sempre o comunicador queria, ele percebeu que até pro comunicador o home office ele tem um limite... E aí, pra mim houve essa mudança de pensamento dentro da comunicação.” - (Coord. - Amapá)</p> <p>“O setor de comunicação ele foi o setor que não parou na pandemia. Ele foi presencial e foi na minha opinião o setor que foi essencial porque sem ele a gente não teria divulgado nem chegado às pessoas pra dizer os nossos serviços, pra dizer algumas informações necessárias na pandemia, já que a nossa área de atuação também é a saúde. Então foi um setor que não parou.” - (Coord. - Pará)</p>	<p>Os coordenadores de comunicação reconhecem a importância do seu setor de trabalho, sobretudo durante a pandemia, uma vez que foram eles os responsáveis por informar tanto sobre as atividades instituídas, como sobre importantes informações sobre saúde. No entanto, o trabalho remoto foi positivo para alguns coordenadores e para outros não.</p>
Comunicação exclusiva/integrada	<p>“... são três assessorias... três separadas. Tem a do Senac, tem a da Fecomércio e tem a do Sesc. Nesse período, a comunicação, como quase todo mundo ficou de férias, ficou um de cada casa e foi unificado, eu fiquei até sob a responsabilidade. Nesse período foi unificada a comunicação...” - (Coord. - Acre)</p> <p>“Não, a gente... digamos que trabalhamos integralmente numa época a comunicação as três casas juntos, mas continuamos atendendo sim, porque tem muitas situações aqui que as três casas elas funcionam de forma integrada...” - (Coord. - Amapá)</p>	<p>Dois regionais trabalharam de forma integrada durante a pandemia, sendo eles o Acre (Sesc, Senac e Fecomércio) e o Pará (Sesc e Fecomércio). Os demais regionais trabalharam cada um com a assessoria de comunicação apenas do Sesc, porém, dando suporte às outras duas</p>

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO SETOR DE COMUNICAÇÃO NA PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: CARACTERÍSTICAS DO SETOR DE COMUNICAÇÃO		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
	<p>“Atualmente ele tá atendendo o Sesc e Federação do Comércio..., mas a gente tem uma pessoa específica para a Fecomércio, de jornalismo e assessoria de imprensa, mas a comunicação de... visual e gráfica, já é a parte do Sesc. A gente fica na mesma sala integrado...” - (Coord. - Pará)</p> <p>“Hoje nós estamos... na verdade, já há um tempo nós estamos com a questão da regulamentação da comunicação integrada. Aí tem essas três casas: Fecomércio, Sesc e Senac..., mas ultimamente nós temos a função de auxílio até mesmo pra algumas divulgações ou pra desenvolvimento de peças tanto pra Federação quanto pro Senac.” - (Coord. - Rondônia)</p> <p>“Eu sou gerente do núcleo de comunicação e marketing do Sesc e do Senac. No período da pandemia nós não éramos compartilhados ainda, era somente Sesc. Mas hoje a gente funciona assim...”; “Não, a gente dá um apoio, né... com a Fecomércio, um apoio ou outro assim. Quando tem um evento, uma coisa que envolve todas as casas. Mas aqui mesmo é só mesmo Sesc e Senac. Mas como eu falei, a gente dá um apoio dependendo da situação...” - (Coord. - Roraima)</p> <p>“... até a sua pesquisa o time tava só Sesc Tocantins.” - (Coord. - Tocantins)</p>	<p>instituições (Senac e Federação do Comércio), quando necessário.</p>
<p>Comunicação centralizada/descentralizada</p>	<p>“Assim, por exemplo, a gente tem... é responsável por todas as unidades, exceto a parte do hotel, que a gente tem um hotel no Sesc Cruzeiro do Sul. Um hotel muito grande, belíssimo... O <i>Instagram</i> de lá fica com a gerente do hotel, mas é porque a gente já passou por um trabalho com ela... todo de conhecimento.” - (Coord. - Acre)</p> <p>“Isso, exatamente. É... aqui no estado nós temos duas unidades. É... unidades no caso, unidades mesmo que quero dizer é: unidade Araxá, que é essa onde tá a comunicação, e a unidade Sesc centro...” - (Coord. - Amapá)</p> <p>“Sim, por toda a comunicação visual, gráfica, promocional, institucional, a gente fica responsável.” - (Coord. - Pará)</p> <p>“É... sim. Aqui hoje em Roraima não é tão... é... pequeno. Acredito que seja um dos regionais</p>	<p>A comunicação se comporta de forma centralizada nas capitais dos estados. Ou seja, as equipes de comunicação trabalham na capital atendendo tanto as demandas das unidades centrais quanto das unidades dos interiores.</p>

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO SETOR DE COMUNICAÇÃO NA PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: CARACTERÍSTICAS DO SETOR DE COMUNICAÇÃO		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
	<p>menores, pequenos assim em população, mas as demandas são enormes aqui. Então, a gente tem a sede administrativa do Sesc, que é onde ficam alguns setores, inclusive o da comunicação e nós temos o centro de atividades, isso na cidade Boa Vista.” - (Coord. - Roraima)</p> <p>“Nós não temos representantes é... em outras cidades. Por exemplo, nós estamos em 5 cidades, né. E a assessoria fica em Palmas, na capital. Então, a gente não tem é... time em outras unidades. Então, tudo é concentrado na assessoria em Palmas até no modelo de hoje também é assim.” - (Coord. - Tocantins)</p>	
Fluxo de Trabalho	<p>“São os técnicos das áreas. Antes existia um programa que se chama SEND, né. Não era por e-mail; é o SEND. É um programa justamente pra isso, entendeu? De filtrar. Eles mandam a demanda e eu dou o parecer, aí vai pro diretor de área dele, se ele aprova ou não, por coisas que geram custo. O que não gera custo é feito por mim mesmo. Vem, eu filtro e já mando porque não tá gerando custo. Mas com custo vai pro diretor de área dele, aí ele vai fazer um corte lá. “Ah... o cara pediu 5 banners. Não, eu vou aprovar 2”. Beleza, aí a gente precisa fazer a arte; é só uma arte mesmo. Mas é só dessa parte mesmo, mas a questão de mídias sociais, tudo é filtrado por a gente mesmo.” - (Coord. - Acre)</p> <p>“Somente os gerentes. O técnico trata com os gerentes, os gerentes mandam pra gente porque o gerente, ele precisa avaliar, né. Precisa ter o acordo. Aí o gerente avaliou, ele tá de acordo, ele envia pra DPS, a DPS também tá de acordo, aí o gerente envia pra gente. Aí todo mundo já tem o conhecimento.” - (Coord. - Amapá)</p> <p>“... só o gerente pode pedir arte por e-mail pra coordenação. A coordenação pega essas solicitações e distribui para quem ela achar que deve ficar com aquela demanda e depois fica só manuseando... ver o quê que tá no prazo e devolve pro cliente, no caso pro gerente, ele aprova ou não a arte...”;</p> <p>“Sim, mensalmente. É pra ser enviada todo dia 15 de cada mês a programação do mês seguinte.” - (Coord. - Pará)</p> <p>“Nós temos um formulário, desenvolvido aqui pelo setor de solicitação de atividades que aí... mediante esse formulário, quem for executar determinada atividade ou então necessitar de algum auxílio do</p>	<p>As demandas de trabalho que são enviadas para o setor de comunicação passam por um filtro de gerentes/diretores de áreas antes de chegarem no setor de comunicação. Ao chegar neste setor, também são filtradas pelos coordenadores de comunicação e distribuídas internamente no setor.</p>

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO SETOR DE COMUNICAÇÃO NA PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: CARACTERÍSTICAS DO SETOR DE COMUNICAÇÃO		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
	<p>setor de comunicação, ela preenche o formulário. Isso chega pra nós e aí... lá nós vamos analisar quais são as necessidades dela.” - (Coord. - Rondônia)</p> <p>“... eu digo que diariamente a gente recebe demandas através do SEND que é o nosso meio de comunicação aqui, como e-mail, mas é a nossa ferramenta aqui interna. Então as áreas solicitam pras suas gerências, as gerências encaminham pra direção e a direção é... no caso, encaminha pra mim e aí eu já direciono pras equipes. É... banner, sei lá... <i>backdrop</i>. Assim, dependendo do tipo de divulgação que eles precisam e aí a gente encaminha, mas a gente recebe diariamente demandas aqui...” - (Coord. - Roraima)</p> <p>“... eles mandam por e-mail. Esse é um procedimento padrão. A gente tem um manual de comunicação com prazos, com tudo, com todas as formas de fazer, então o procedimento de solicitação é por e-mail. Então, isso daí... já tem o hábito de fazer isso. Aí a gente tem todo o prazo pra atender...” - (Coord. - Tocantins)</p>	
<p>Orientações do Departamento Nacional sobre a comunicação na Pandemia</p>	<p>“A gente tem sempre essa orientação e o Sesc é bom porque tem muitos encontros de comunicação. Saiu um novo manual de comunicação há um ano e pouco, né. Então a gente tem todas as orientações... claro que cada regional usa dentro da sua regionalidade, do seu perfil do seu público. A gente faz algumas adaptações, mas veio sim, sabe. Muita orientação e foi bacana pra gente.” - (Coord. - Acre)</p> <p>“Olha, eu não consigo lembrar agora, Samara, de nenhum tipo de reunião. É... ou de algum tipo de encarte, algum tipo de PDF que foi enviado como orientação. Não consigo lembrar. Só se eu pesquisar aqui. Mas o que eu lembro é que sempre teve sim muita conversa através do grupo de <i>WhatsApp</i> também, das comunicações. Isso ajudava na proposta de trabalho..., mas assim não consigo lembrar agora se teve um encarte feito só pra isso: orientação para a comunicação durante a pandemia. Não consigo lembrar.” - (Coord. - Amapá)</p> <p>“Não muito, não... Cada regional conseguiu fazer o seu caminho no início; depois o Nacional veio. Tivemos um encontro de comunicação virtual que eles deram algumas orientações, mas isso foi lá pro final do ano, no final de 2020. A pandemia veio em março pra cá e isso já foi lá pra novembro, por aí... que deram algumas orientações. Durante o ano eles deram alguns ofícios...” - (Coord. - Pará)</p>	<p>Os regionais, em sua maioria, receberam algumas informações e materiais do Departamento Nacional sobre a pandemia. No entanto, a orientação de como as unidades regionais deveriam se comunicar neste período ficou principalmente por conta de cada regional, de acordo com seus presidentes e diretores.</p>

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO SETOR DE COMUNICAÇÃO NA PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: CARACTERÍSTICAS DO SETOR DE COMUNICAÇÃO		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
	<p>“Eu confesso que eu não... não lembro exatamente se eles fizeram alinhamento de algumas, algumas coisas que deveriam ser... não que necessariamente eles é... orientassem como deveríamos agir mediante as redes sociais. Era mais orientações referente a marca, a questão de utilização da logo, as questões até mesmo pra ter um certo cuidado, principalmente se fosse falar de parceiros utilizando a logo do Sesc. Alguns programas vêm do Departamento Nacional, mas a maioria é interno. Então a conversa era mais com a nossa própria direção.” - (Coord. - Rondônia)</p> <p>“... eu acredito que a gente tenha tido sim algumas orientações, mas basicamente o apoio que nós tínhamos aqui era entre as áreas mesmo aqui...” - (Coord. - Roraima)</p> <p>“Não. Nós recebemos alguns materiais de apoio como cartaz, algum card de redes, agora assim, conduta dos regionais ficou pra cada estado, né. No caso aqui, a gente é bem ligado à Federação do Comércio, né (a Fecomércio). Então eram as decisões do presidente, que ele responde por todas as instituições, né. Então o DN preparou a gente com material, né. A gente precisava de suporte a como higienizar a mão com cartaz, com máscara, aquelas 10 dicas ali... distanciamento, essas coisas... Agora de é... normas, alguma coisa formal sobre isso não veio, né. Isso foi cada federação. Imagino que cada federação tava seguindo a orientação dos seus presidentes.” - (Coord. - Tocantins)</p>	
Unidades atendidas	<p>“São... Aqui em Rio Branco são três, né. A gente tem 3 unidades fixas. O Sesc bosque é esse que eu estou, né... que é uma unidade muito grande. Tem a unidade do Sesc Centro, que fica no centro da cidade, que é mais a parte de cultura... No interior, a gente tem as unidades de Senador Gamal, Sesc Nari, tem o Sesc em Plácido de Castro tem o Sesc em Xapuri, no município de Xapuri, o Sesc em Brasiléia, né. E aí, tem o Sesc Feijó e o Sesc em Cruzeiro do Sul, então são 8 unidades aqui no estado do Acre. (Coord. - Acre)</p> <p>“Somos 6.” - (Coord. - Amapá)</p> <p>“A gente tem mais de... mais ou menos 20 unidades, porque a gente tá crescendo em alguns interiores e essas unidades dos interiores já tão demandando é... do setor de comunicação.” - (Coord. - Pará)</p>	As assessorias de comunicação atendem diversas unidades nas capitais e nos interiores dos estados, cada uma com suas atividades e especificidades.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO SETOR DE COMUNICAÇÃO NA PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: CARACTERÍSTICAS DO SETOR DE COMUNICAÇÃO		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
	<p>“Nós temos seis unidades no interior, sendo elas em cinco municípios diferentes.” - (Coord. - Rondônia)</p> <p>“Então, é... como eu te falei, a gente tem o centro de atividades que é a nossa demanda maior, que vem de lá né, e a gente tem as unidades do interior. Hoje é basicamente isso. Fora a sede administrativa, a gente atende o centro de atividades e atende essas unidades do interior que a gente atende hoje: Iracema, Rorainópolis e São João da Baliza. São três municípios e a gente tem a Estância Ecológica do Tepequém, que é a nossa estância. É que fica no Amajari, que é o nosso Hotel, né. A nossa estância ecológica que funciona lá.” - (Coord. - Roraima)</p> <p>“São 13 fixas e 4 móveis; 17 no total. As móveis são OdontoSesc, BiblioSesc, Saúde Mulher e a de lazer são quatro.” - (Coord. - Tocantins)</p>	
Recursos financeiros	<p>“Ah... a gente tem... Nós temos o mesmo, na comunicação especificamente, né...” - (Coord. - Acre)</p> <p>“Redução não tivemos. É... o investimento ele continua sendo o mesmo.” - (Coord. - Amapá)</p> <p>“Durante esse período não teve nem aumento nem diminuição. Ficou estável. Não mexemos no orçamento. Esse ano que a gente teve um aumento, mas durante 2020 e 2021 ficou o mesmo orçamento.” - (Coord. - Pará)</p> <p>“...principalmente foram remanejados gastos pra área da saúde, pra poder dar um auxílio maior tanto à população quanto aos nossos Colaboradores, houve uma redução, eu não vou lembrar exatamente qual de todas as coordenações, não só necessariamente da comunicação eles tiraram o recurso que não seria utilizado e focaram em recursos pra área da saúde...” - (Coord. - Rondônia)</p> <p>“...a gente precisou reduzir algumas coisa, mas nada assim que afetasse ou que a gente tivesse que mudar muito as nossas estratégias aqui. Nada assim tão discrepante não, né.” - (Coord. - Roraima)</p> <p>“O nosso orçamento permaneceu o mesmo, questão de orçamento da comunicação, não sofreu alteração, mas nós gastamos menos pela ordem natural mesmo...” - (Coord. - Tocantins)</p>	<p>Quatro regionais mantiveram seus orçamentos mesmo durante a pandemia. Dois regionais tiveram redução dos orçamentos, inicialmente destinados para o setor de comunicação. No entanto, um deles relatou que os cortes também foram feitos em outras áreas para realocar recursos para a área da saúde por conta da pandemia.</p>

A partir da leitura dos dados da subcategoria “características do setor de comunicação” pôde-se perceber que este setor foi de grande importância não somente para o Sesc em si, mas também para a população que segue e acompanha a empresa nas mídias sociais, pois além de passar informações sobre as atividades e funcionamento interno, os setores informaram sobre cuidados que deveriam ser tomados em relação à covid-19, especialmente porque uma das áreas de atuação do Sesc é a saúde. Então, este foi, na opinião de alguns entrevistados, um setor essencial para manter a população e colaboradores informados durante este período crítico pois suas atividades continuaram acontecendo e se tornaram até mais importantes para o momento vivido, visto que as pessoas precisavam se informar durante o isolamento social.

Segundo o coordenador do Sesc no Amapá “... a comunicação nesse período ela foi... essencial. É o que fazia dar o boom ali pro cliente entender como é que ia funcionar...”, fala que é complementada pelo pensamento da coordenadora do Sesc no Pará ressaltando a importância deste setor: “... foi na minha opinião o setor que foi essencial porque sem ele a gente não teria divulgado nem chegado às pessoas pra dizer os nossos serviços, pra dizer algumas informações necessárias na pandemia...”. Neste sentido, pode-se dizer que o setor de comunicação do Sesc funcionou constantemente durante a pandemia e contribuiu ativamente para a instituição e para a sociedade, o que corrobora com o pensamento de Kunsch (2016) onde afirma que:

Na medida em que as organizações não podem se isolar deste mundo em que estamos vivendo hoje, que é o mundo da incerteza, das crises globais, das inseguranças, dos mercados financeiros voláteis etc., todos os atores sociais precisam participar contribuindo com aquilo que têm de melhor. Sem os apoios empresariais nos campos da responsabilidade social, da sustentabilidade e da cultura, os problemas de desigualdades sociais seriam muito maiores (KUNSCH, 2016, p.39).

Outra característica do setor durante a pandemia diz respeito à sua organização e funcionamento. A comunicação do Sesc no Acre, por exemplo foi unificada com as demais instituições da CNC: Fecomércio e Senac do respectivo estado. O Sesc no Pará, por outro lado, já trabalhava de forma integrada com a Fecomércio PA e permaneceu assim em 2020 e 2021. Os demais regionais atuaram de forma independente, porém quando solicitados por estas instituições, ou em momentos em que estas precisavam agir de forma conjunta, os setores de comunicação davam suporte para a Fecomércio e/ou para o Senac. Além disso, os setores de comunicação se concentram nas capitais dos estados, não possuindo funcionários deste setor nos interiores, logo pode-se considerar que é uma comunicação centralizada. No entanto, o

coordenador do Sesc no Acre relatou que apenas o *Instagram* do hotel do Sesc Cruzeiro do Sul é administrado pela própria gerência do hotel, passando por supervisão do setor de comunicação.

Sobre o fluxo interno de trabalho dos setores de comunicação, os coordenadores fazem um filtro das demandas enviadas, que na maioria dos casos chegam diariamente ou mensalmente. De maneira geral, o fluxo de trabalho acontece da seguinte forma: os técnicos das áreas solicitam as demandas para seus gerentes; estes por sua vez filtram essas demandas de acordo com suas especificidades e enviam ao setor de comunicação; os coordenadores de comunicação filtram os pedidos dos gerentes de áreas e dão retorno sobre o que será produzido ou não; em seguida, os coordenadores de comunicação delegam as demandas aos responsáveis técnicos do setor e estes se encarregam da produção de textos e artes que depois são retornados para aprovação dos gerentes de áreas. Em alguns casos, essas demandas também chegam aos diretores para aprovação. Alguns coordenadores de comunicação utilizam o e-mail e outros utilizam o SEND (ferramenta interna) ou formulário por e-mail como forma de solicitação de demandas para o setor.

Neste sentido, o fluxo interno de trabalho observado entre o setor de comunicação e as outras áreas do Sesc, são corroborados com o pensamento de Bueno (2014), o qual afirma que os públicos devem ser vistos de forma particular, cada um com suas demandas, expectativas e formas de comunicação individuais. O que pode ser considerado bom para um público, pode ser contraproducente para outro. Assim, o setor de comunicação deve considerar as individualidades das áreas do Sesc e atendê-las de acordo com suas necessidades. No entanto, estas áreas também devem considerar as particularidades dos setores de comunicação que possuem diversas demandas, de diferentes públicos e precisam atender muitas unidades em seus respectivos estados, uma vez que se identificou de maneira geral a centralização do setor de comunicação nas capitais dos estados.

Figura 15 – Fluxo de solicitação de demandas para o setor de comunicação



Fonte: Elaborada pela autora, 2023

Nesta subcategoria buscou-se informações sobre as orientações do Departamento Nacional para a comunicação durante a pandemia e neste sentido, a maioria dos regionais afirmou não ter tido uma orientação específica sobre como os Sesc do Brasil deveriam se comunicar durante a pandemia. Este tipo de orientação fica a critério de cada Federação e seus presidentes e diretores. No entanto, as coordenações de comunicação receberam informações gerais, ofícios, cartazes, cards informativos para divulgação sobre cuidados durante a pandemia. Além disso, o Departamento Nacional promoveu um encontro de comunicação no final de 2020 para alinhar as estratégias junto aos coordenadores e criou também um outro manual de comunicação, já mencionado nesta pesquisa, o qual tratava sobre as regras gerais de comunicação da instituição.

Para sanar dúvidas dos colaboradores da instituição sobre retorno presencial do trabalho, protocolos de segurança, prevenção da covid-19 e falar sobre suas preocupações neste período, o Departamento nacional promoveu um encontro via teams do Projeto Sesc Conversa, porém era um evento com inscrição informado no manual de comunicação (SESC, 2020a). Outro ponto a ser ressaltado é que cada regional adapta os materiais vindos do Departamento Nacional de acordo com suas regionalidades e necessidades, apesar de, em projetos nacionais, manterem questões de identidade visual de projetos, por exemplo.

Quanto às unidades atendidas, o regional o qual a comunicação atende mais unidades é o Sesc no Pará, aproximadamente 20 unidades, seguido do Tocantins com 17 unidades, do Sesc

em Roraima que atende 9 unidades, do Sesc em Rondônia que atende 9 unidades, do Sesc no Acre que atende 8 unidades e do Sesc no Amapá que atende 6 unidades. Destes regionais Roraima e Acre possuem hotel do Sesc no interior. Quanto aos recursos financeiros durante a pandemia, a maioria dos regionais mantiveram seus orçamentos neste período, sendo que dos 6 regionais, 2 tiveram redução nos orçamentos. O regional de Rondônia realocou recursos para a área da saúde, devido ao período pandêmico. Alguns afirmaram que tiveram aumento do orçamento já em 2022. Portanto, a partir desses dados, pode-se fazer uma relação das equipes de comunicação com a quantidade de unidades atendidas e com os recursos disponíveis para os setores de comunicação. Esta relação será explorada de forma mais aprofundada na próxima categoria que trata das dificuldades no setor de comunicação.

b) Subcategoria Dificuldades do Setor de Comunicação

Nesta subcategoria buscou-se identificar as principais dificuldades enfrentadas pelos setores de comunicação dos regionais do Sesc da Região Norte nos anos de 2020 e 2021 como as dificuldades no fluxo interno de trabalho do Sesc, burocracias internas e externas, equipe reduzidas e altas demandas de trabalho, entre outros.

Tabela 4 – Dificuldades do Setor de Comunicação

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO SETOR DE COMUNICAÇÃO NA PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: DIFICULDADES DO SETOR DE COMUNICAÇÃO		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
Atrasos no envio de demandas para a comunicação	<p>“... aí vem um pouco de problema. Ele não consegue mandar com 30 dias, 15 dias de antecedência. Ele consegue mandar com 10 dias, 5 dias e isso dificulta muito o nosso serviço, entendeu?”;</p> <p>“Só quando demora a chegar os formulários dos setores ou quando há uma falta de planejamento da parte dos responsáveis, aí isso, infelizmente, ele desencadeia a nossa função técnica...” - (Coord. - Amapá)</p> <p>“A dificuldade, eu diria, uma dificuldade interna, que é uma dificuldade dos gerentes conseguirem mandar as informações no prazo correto. É uma dificuldade que às vezes atrapalha muita coisa, atrapalha o planejamento, atrapalha a grade de postagens e isso acaba fazendo uma reação em cadeia. Se você atrapalha um... um gerente não manda no prazo correto, atrapalha todo o planejamento da semana, todo planejamento de redes sociais do mês. Isso é</p>	Alguns regionais relataram dificuldades com relação ao cumprimento de prazos no envio das demandas ao setor de comunicação por parte de outras áreas, o que pode dificultar o planejamento do setor de comunicação.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO SETOR DE COMUNICAÇÃO NA PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: DIFICULDADES DO SETOR DE COMUNICAÇÃO		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
	<p>um grande empecilho, assim... que a gente tem e vem tentado melhorar. Eu acho que é o principal.” - (Coord. - Pará)</p> <p>“Eles mandam, assim... as áreas que conseguem ter uma previsão, esses <i>happy hours</i>, né... cinema que já tem toda a programação, eles mandam com antecedência, mas a gente recebe muita coisa com 15 dias 10 dias naquela semana...” - (Coord. - Tocantins)</p>	
Burocracia para anúncios nas mídias sociais	<p>“Tem, tem... é mais burocrático. A gente às vezes evita muito pela questão burocrática mesmo...” - (Coord. - Acre)</p> <p>“Normalmente nós não conseguimos fazer mediante a burocracia, que é pra fazer a solicitação do... a solicitação dessas publicações, porque nós teríamos que ter uma empresa terceirizada, uma agência terceirizada pra poder fazer a publicação...” - (Coord. - Rondônia)</p>	Alguns regionais relataram que enfrentam certa burocracia para a realização de anúncios patrocinados na mídia <i>Instagram</i> e isto, aparentemente, se deve a alguns fatores internos do Sesc.
Falta de conhecimento de ferramentas	<p>“A dificuldade que a gente enfrentou maior foi assim, é... uma equipe que não tinha conhecimento da ferramenta <i>Instagram</i>, mas teve, pesquisou e teve é algumas mudanças...” - (Coord. - Pará)</p> <p>“A dificuldade ela foi principalmente na questão do modo de operar. Nós tínhamos um conhecimento básico de como funcionavam as redes sociais que nós utilizávamos, não com tanta frequência, mas utilizávamos. Essa foi uma das maiores dificuldades: entender como é que a ferramenta funciona e como é que seria trabalhar o alcance dela...” - (Coord. - Rondônia)</p> <p>“... assim a gente teve que aprender meio que tudo em cima da hora e meio que mais na parte da intuição porque tinham coisas que a gente realmente não tinha esse conhecimento. Então os nossos, né... os Colaboradores aqui... eles fuçando aqui, fuçando ali...” - (Coord. - Roraima)</p>	Algumas equipes relataram que tiveram dificuldades iniciais para se comunicar com o público durante a pandemia ao utilizar algumas ferramentas e mídias sociais, como o <i>Instagram</i> .
Sobrecarga de demandas nas mídias sociais	<p>“... a maioria das coisas eles perguntam por lá, mesmo a gente colocando o <i>WhatsApp</i> da Central de Relacionamento, mesmo colocando e-mail, eles perguntam lá no <i>Instagram</i> e a gente responde por lá ou direciona, né... ou consegue responder o que seria correto.” - (Coord. - Amapá)</p> <p>“... a gente teve mais demandas, né... e tá respondendo o público... é a parte das meninas aqui que foi bem trabalhosa, de tá respondendo, de tá dando <i>feedback</i>. Porque o <i>feedback</i> todo era voltado pra cá, diferente do presencial e então até a parte da central de relacionamento, que eles tinham muito esse atendimento presencial, voltou pra gente, né... veio diretamente pra nossa área da comunicação porque a gente começou a receber muitos</p>	Questionamentos sobre o Sesc que eram costumeiramente respondidos de forma presencial na Central de Relacionamento, passaram a ser realizadas nas mídias sociais. Logo, essa responsabilidade, por conta da pandemia, passou a ser do setor de comunicação.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO SETOR DE COMUNICAÇÃO NA PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: DIFICULDADES DO SETOR DE COMUNICAÇÃO		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
	questionamentos através de e-mail, das nossas redes sociais. Enfim, todos...” - (Coord. - Roraima)	
Equipes reduzidas	<p>“São quatro... quatro... quatro pessoas”; “Como a equipe é pequena, se um tá de férias tem o outro...” - (Coord. - Acre)</p> <p>“... era dois, continuou dois. Até quatro meses atrás que a gente conseguiu a contratação de mais duas pessoas.;</p> <p>“A principal eu te garanto é... Samara, era o número de pessoas pra trabalhar. Só duas pessoas pra uma comunicação de um departamento grande como o Sesc.” - (Coord. - Amapá)</p> <p>“Atualmente, a gente conta com uma jornalista que sou eu, dois designers, uma publicitária, uma assistente administrativa, que fica no chat do site do Sesc no Pará... e tem mais uma pessoa que entrou agora e é atendimento ao cliente...”;</p> <p>“...no momento... é uma equipe pequena...” - (Coord. - Pará)</p> <p>“É... no nosso setor hoje nós nos enquadrámos em... em quatro pessoas é... uma jornalista, é... um designer e um publicitário. E eu como chefe do setor. Ao todo somos em quatro.” - (Coord. - Rondônia)</p> <p>“No Sesc hoje comigo é... sou eu, Ray, Ana, Kevin... somos 5 pessoas. São dois analistas em design gráfico, uma analista em comunicação e uma assistente em comunicação.” - (Coord. - Roraima)</p> <p>“É... 2020 nós éramos é... coordenador, eu e um jornalista, três pessoas. O jornalista foi desligado na virada de 20 pra 21 e uma boa parte de 21 nós tivemos um estagiário. Então esse time sempre tava 3”;</p> <p>“... o que eu vejo assim, muito... não só acontecendo aqui no Tocantins, mas principalmente os regionais da região norte, nós somos equipes pequenas. A gente se vira nos 30 fazendo um monte de coisa e às vezes poderia tá com a cabeça um pouco mais tranquila se as equipes fossem maiores pra poder realmente cada um que tem uma especialidade, tem um dom mais de cuidar daquilo ou de outra coisa, pra poder fluir porque hoje todo mundo cuida de tudo... Mas, eu acho que vai além disso, eu acho que os times tem que ser maiores...”;</p> <p>“... assim, os times... eu vejo que são pequenos e sempre é porque a gente tem o nosso grupo lá, a gente conversa, a gente tá acompanhando e é todo mundo se virando nos 30.” - (Coord. - Tocantins)</p>	As equipes que compõem as assessorias de comunicação são pequenas para atender as demandas de uma empresa como o Sesc.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO SETOR DE COMUNICAÇÃO NA PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: DIFICULDADES DO SETOR DE COMUNICAÇÃO		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
Falta de profissional exclusivo para mídias sociais	<p>“Não, não... só...só... assim, a gente tem os quebra-galhos que eu falei pra ti, né... assim, quando não tem um, um tá de férias, aí tem que ser o outro não tem jeito, não é?” - (Coord. - Acre)</p> <p>“Não, exclusivo não. O mais técnico sou eu, né... porque eu tenho essa pós-graduação e eu trabalhei muito tempo já como <i>social media</i> e publicidade e marketing. Temos um profissional de audiovisual, que ele é supervisor de mídias sociais, porque ele também tem o <i>know-how</i>, mas não é tão técnico. Mas ele tem o conhecimento, né... e aí, a partir disso, ele consegue direcionar tudo.” - (Coord. - Amapá)</p> <p>“Não. A capacitação que a gente já vem tendo é uma coisa mais genérica, né... Se tivesse uma pessoa focada só pra fazer as redes sociais, eu acredito que seria um resultado muito positivo.” - (Coord. - Pará)</p> <p>“Nós dividimos em dois, tanto o jornalista quanto eu, faço tudo dessa parte das redes sociais. Quem é mais voltado, mais específico, somos nós dois. Os outros dois, eles ficam mais a par da criação mesmo.” - (Coord. - Rondônia)</p> <p>“... eu tenho duas analistas, né... de comunicação que são duas jornalistas é... a Ana e a Giovana. Então, a Ana é... no caso do Sesc, né... ela tem acesso. Ela fica... ela trabalha diretamente com isso. Claro, tem as outras... tem o relacionamento com a imprensa, tem os <i>releases</i>, tem toda essa parte, né... de comunicação. Mas ela fica junto também com a assistente de comunicação que é a Rayane. Então, elas ficam encarregadas de fazer essas postagens, né... de fazer toda essa divulgação através das mídias sociais.” - (Coord. - Roraima)</p> <p>“... eu acho que ter um profissional da área é importante, da área específica de redes sociais, de mídias digitais, né... até pra tá acompanhando tendências... A gente tava se planejando pra ter um profissional de marketing digital na equipe... porque a gente tava vendo essa necessidade...” - (Coord. - Tocantins)</p>	As equipes dos regionais não possuem uma pessoa exclusiva para trabalhar as mídias sociais do Sesc. As pessoas que trabalham com essas mídias possuem outras atribuições de suas áreas de formação como jornalismo e design gráfico, por exemplo e a atividade de gerenciamento de mídias sociais é mais uma de suas atribuições.
Falta de equipamentos adequados	<p>“Logo no início, a gente teve um pouco de dificuldade com relação a equipamentos, né... porque assim, a gente já tinha equipamentos aqui que nos atendiam, mas de forma é... pra <i>lives</i>, a gente teve um pouco de dificuldade. Assim, a gente teve que ir atrás de ferramentas, a gente teve que buscar acessórios pros equipamentos que nós tínhamos... pras câmeras, a gente teve que usar filmadora, então a câmera que a gente gravava a gente acabou tendo que usar pra filmar e tem uma diferença. Então, coisas que a gente tinha que gravar por mais de, sei lá... por uma hora, então é... a gente precisou comprar alguns equipamentos, né... alguns</p>	Com a pandemia, houve a necessidade de aquisição de alguns equipamentos de informática e multimídia, a fim de atenderem as demandas que passaram a ser quase exclusivamente virtuais.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO SETOR DE COMUNICAÇÃO NA PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: DIFICULDADES DO SETOR DE COMUNICAÇÃO		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
	acessórios pra poder ter essa facilidade de fazer essas transmissões.” - (Coord. - Roraima)	

Fonte: Elaborada pela autora, 2023

Alguns setores de comunicação do Sesc apresentam dificuldades em relação ao envio de demandas pelas áreas fim. Pôde-se perceber que muitas vezes as demandas que não estavam programadas mensalmente, são enviadas com pouca antecedência e isso prejudica as atividades de planejamento de comunicação para melhor divulgar as atividades e programações. Segundo Kunsch (2003), o planejamento possibilita redimensionar constantemente as ações de comunicação e, desta forma, apontar esforços estratégicos e racionais para atingir objetivos já estabelecidos de acordo com os recursos disponíveis. Além disso, o ato de planejar, possui extrema importância para as organizações, pois sem ele, as decisões organizacionais são realizadas ao acaso, sempre com soluções aleatórias e improvisadas.

Outra dificuldade enfrentada por alguns regionais é a burocracia para a realização de anúncios patrocinados, no entanto, não ficou claro na fala dos entrevistados quais burocracias são enfrentadas. Certas vezes pode-se interpretar como uma burocracia interna, de dificuldade com banco, ou de ter que contratar uma agência terceirizada, pois em outros regionais identifica-se soluções para contornar esta burocracia, como a contratação de um crédito pré-pago que é utilizado conforme as necessidades do regional.

Durante a pandemia, a falta de conhecimentos sobre ferramentas digitais e algumas mídias sociais influenciaram as equipes de comunicação que tiveram que aprender muito, em pouco tempo, visto que com a pandemia e o isolamento social, a principal, senão única forma de se comunicar com seus públicos se tornou digital. Esta dificuldade é relatada por Rowles (2019) quando afirma que:

Esse ambiente em rápida evolução e o ritmo lento das empresas para se adaptarem ao novo contexto são as principais causas das histórias desastrosas nas mídias sociais que vemos todos os dias na internet... A maioria dos casos relatados nas mídias sociais demonstram a falta de conhecimento de como usar, na prática, determinado canal de mídia social... (ROWLES, 2019, p. 30).

Então, para uma empresa como o Sesc que possui em sua maioria atividades presenciais, transportar toda sua programação e atividades para o meio digital demandou muito esforço da equipe de comunicação, assim como da Tecnologia da Informação como mencionado por alguns entrevistados. Ainda de acordo com Rowles (2019), outra confusão que pode acontecer diz respeito à mudança de papel da marca neste ambiente digital, nesta conversa em via de mão dupla, onde muitas empresas não compreendem que no mundo digital, o cliente tem voz, ele é ativo, e muito, e isso leva ao próximo ponto de dificuldade apontado pelos coordenadores.

Com todas essas demandas sendo redistribuídas para o meio digital, houve uma sobrecarga de demandas de relacionamento com o público nas mídias sociais. Percebeu-se que muitas dúvidas e questões dos públicos-alvo do Sesc que eram respondidas pelas Centrais de Relacionamento de forma presencial, com o isolamento social, estas pessoas começaram a procurar as mídias sociais do Sesc para se informar sobre atividades, sobre programações, sobre possíveis retornos de aulas e oficinas, entre outros. Logo, os setores de comunicação que são os responsáveis pelo gerenciamento das mídias sociais da instituição ficaram responsáveis não só por informar o público de forma geral, mas também por responder suas dúvidas e dar feedback sobre o que estava acontecendo na instituição neste período.

Outra dificuldade que deve ser destacada são as equipes reduzidas de comunicação que atuam na Região Norte. Durante a pandemia, em alguns momentos, três regionais, Rondônia, Amapá e Tocantins afirmaram que estavam com no máximo 3 pessoas para atender a todas as unidades informadas na subcategoria anterior deste trabalho. Sendo que Rondônia e Amapá informaram que em 2022 o quadro já foi aumentado para 4 pessoas em cada regional.

Fazendo uma relação entre número de pessoas no setor e unidades para atender, temos que o Sesc no Pará, por exemplo, possui a maior equipe entre os regionais, 6 pessoas, no entanto é a que atende mais unidades, aproximadamente 20. O Sesc no Tocantins é uma das que possui a menor equipe, 3 pessoas e atende um número elevado de unidades, 17 unidades. A partir disso pode-se interpretar de que este último regional tenha tido durante o período desta pesquisa, uma equipe de comunicação muito sobrecarregada de atividades, pensamento que é corroborado pela fala da atual responsável pelo setor no Sesc no Tocantins:

... o que eu vejo assim, muito... não só acontecendo aqui no Tocantins, mas principalmente os regionais da região norte, nós somos equipes pequenas. A gente se vira nos 30 fazendo um monte de coisa e às vezes poderia tá com a cabeça um pouco mais tranquila se as equipes fossem maiores pra poder realmente cada um que tem uma especialidade, tem um dom mais de cuidar daquilo ou de outra coisa, pra poder

fluir porque hoje todo mundo cuida de tudo..., mas, eu acho que vai além disso, eu acho que os times tem que ser maiores... (APÊNDICE D, p. 217).

Estas questões impactam diretamente nas estratégias de comunicação das empresas, visto que com poucas pessoas para trabalhar no setor, não se consegue dividir as atividades de planejamento e execução. Pessoas sobrecarregadas tendem a ter mais problemas de estresse e ansiedade, o que prejudica tanto a qualidade de vida do trabalhador como a qualidade de seu trabalho. Segundo Bueno (2014, p. 26), “Equipes cada vez mais enxutas acumulam funções e se desdobram para cumprir metas irrealizáveis (chamadas desafios), com o prejuízo da qualidade de vida, com a redução da autoestima e visitas frequentes ao médico e ao psicanalista”. Diante deste cenário é importante para uma empresa como o Sesc que avalie o investimento em pessoal para este setor que é de extrema importância e que foi e está sendo cada vez mais importante nesta era de transformação digital.

Neste cenário também foi observada a falta de profissionais exclusivos para atuar no gerenciamento das mídias sociais. Em alguns regionais como o Amapá, o Pará e Rondônia, os próprios coordenadores de comunicação fazem as publicações nas mídias sociais, sendo que por atuarem nesta função, também possuem outras demandas de nível gerencial que requerem muitas reuniões e outras atividades de seus próprios cargos, o que pode ser uma dificuldade também para conciliar todas estas atividades. A partir disso, pode-se interpretar que com a aquisição de mais profissionais para os setores de comunicação, a empresa Sesc poderá organizar melhor o seu planejamento de comunicação e executar melhor suas atividades nestes setores e, desta forma, atingir o seu público de forma mais estratégica e direcionada.

6.1.2 Categoria comunicação durante a pandemia

Esta categoria foi criada para identificar as estratégias de comunicação utilizadas tanto de forma geral pelos setores de comunicação, como as estratégias utilizadas especificamente na mídia social *Instagram*. Essa identificação foi importante para responder o problema desta pesquisa, assim como para compreender como os setores utilizaram as ferramentas digitais disponíveis para se comunicar com seus públicos-alvo, especialmente a ferramenta *Instagram* como meio para divulgar sobre a área da cultura.

a) Subcategoria Estratégias Gerais

Nesta subcategoria foram identificadas as estratégias gerais de comunicação utilizadas pelos regionais do Sesc da Região Norte para se comunicar com seu público, tanto interno quanto externo, por meio das mídias digitais. Além disso, identificou-se quais as funcionalidades mais utilizadas das mídias sociais para se aproximar do público durante o isolamento social, bem como a adaptação da divulgação dos meios físicos para o meio digital, a aquisição de equipamentos necessários nesse processo, a qualificação das equipes durante o período e a cooperação entre os regionais.

Tabela 5 – Estratégias Gerais

COMUNICAÇÃO DURANTE A PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: ESTRATÉGIAS GERAIS		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
Criação e/ou utilização de mídias sociais para a comunicação com o público	<p>“... a gente era muito fraco no <i>YouTube</i>, mas nesse período tudo era feito via <i>YouTube</i>, a maioria das coisas”. (Coord. - Acre)</p> <p>“... a gente continuou com uma estratégia que era: a gente criou um <i>Instagram</i>, que a gente não tinha. Então o <i>Instagram</i> foi criado por causa da pandemia, porque a gente viu a necessidade que os nossos clientes estavam “desamparados”, que não tinham um acesso à informação rápida e fácil, né... A gente também teve outra estratégia que foi abrir o canal do <i>YouTube</i>... O <i>Instagram</i> a gente criou e depois o <i>YouTube</i>.” - (Coord. - Pará)</p> <p>“... nós voltamos a utilizar alguns que estavam esquecidos. O <i>YouTube</i> é um exemplo. Quando voltamos a utilizá-lo, que ele tava meio esquecido, meio de lado, até mesmo por questão de demanda... A questão de engajamento na rede social é... ela é um pouco baixa e aí nós vimos a necessidade de até mesmo... de tipo transformar as atividades que há em presenciais em forma digital e o <i>YouTube</i> nos auxiliou bastante nesse sentido...” - (Coord. - Rondônia)</p> <p>“O <i>YouTube</i>, a gente não dava meio que muita importância pro <i>YouTube</i>. A gente realmente era muito focado no <i>Instagram</i>, né... e no <i>Facebook</i>... O <i>YouTube</i> era uma ferramenta que a gente não utilizava... Como nós precisamos utilizar nesse período, então a gente teve que correr atrás pra poder é... e hoje em dia a gente já envolve ele totalmente nas nossas, né... tudo o que a gente faz, a gente posta no <i>YouTube</i>. A gente conseguiu é... ter esse engajamento maior.” - (Coord. - Roraima)</p>	A partir da pandemia, mídias sociais que estavam sendo pouco utilizadas pelos setores de comunicação regionais, passaram a ser usadas como canais de comunicação com o público do Sesc.

COMUNICAÇÃO DURANTE A PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: ESTRATÉGIAS GERAIS		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
	<p>“Não. Novo canal não. A gente intensificou alguns, né... o nosso <i>YouTube</i>, por exemplo, era super, é... a gente não gerava muito conteúdo lá. A gente levou bastante conteúdo pra lá... O que era parado também era o <i>LinkedIn</i>. A gente buscou dar uma alimentada nele também. E essas redes que estava mais assim tranquilas, a gente deu uma incentivada assim, com conteúdo. E hoje a gente consegue tá... a gente tinha na época também recém-criado o... quando chegou a pandemia, tinha pouco tempo que a gente tinha criado o <i>TikTok</i> e a gente ainda conseguiu gerar um conteúdo...” - (Coord. - Tocantins)</p>	
Uso de funcionalidades das mídias sociais	<p>“... lembro muito bem que ajudamos a começar as <i>lives</i>... Os alunos das academias acompanhavam as <i>lives</i>, participavam, né... das atividades dentro de casa, tiravam fotos, mandavam vídeos...” - (Coord. - Amapá)</p> <p>“... fazer <i>lives</i>, fazer <i>lives</i> de cultura, de lazer, fazer também vídeos de ciências, de saúde, engajou bastante durante 2020 e 2021... Então, uma vez ou outra a gente tem programações <i>online</i>. As programações <i>online</i> ficaram muito em alta em 2021... A gente utilizou <i>live</i> e teve também sorteio pelo <i>Instagram</i>, sorteio não é... vamos dizer assim, a gente sorteava uns brindes no <i>YouTube</i> pra quem comentasse na postagem no <i>Instagram</i>.” - (Coord. - Pará)</p> <p>“... da parte da cultura, a gente começou a ter que fazer <i>lives</i>, né... a gente começou a se readaptar com isso, porque a gente fazia em alguns momentos, em alguns eventos, a gente entrava com alguns, né... flashes ao vivo, mas não com <i>lives</i> de duração de uma hora né, porque todos os projetos da cultura passaram a ser <i>online</i>, não tinha mais aquela parte presencial. Então, a gente precisou fazer essa transmissão desses eventos...” - (Coord. - Roraima)</p>	Uma das principais estratégias para se comunicar com o público durante a pandemia foi a utilização <i>lives</i> (transmissões ao vivo), sobretudo na mídia social <i>YouTube</i> .
Divulgação do meio físico para o digital	<p>“... nós já vínhamos tentando fazer uma adaptação dessa parte de divulgação mais para as mídias sociais, as mídias digitais. Ainda se utilizava muito os veículos chamados tradicionais, tipo rádio, tv... Era uma coisa que era muito utilizada.”;</p> <p>“Foi uma mudança relativamente boa porque as pessoas perceberam que nós poderíamos tá evitando de gastar apenas com impressos que era muito utilizado, panfletos, cartazes é... uma maneira bem mais simples. Cria uma arte no formato digital e utiliza nas redes sociais. Você tem um alcance bem maior do que jogar um panfleto pela cidade.” - (Coord. - Rondônia)</p> <p>“Eu digo que mudou muito, de forma positiva, né... Esse público que a gente atraiu, que permaneceu com a gente,</p>	Com o advento da pandemia, muitas divulgações saíram do meio físico para o digital e alguns regionais que já estavam migrando do material de divulgação impresso para o digital, tiveram esse processo acelerado pela pandemia. Além disso, houve relatos de conquista de público online por conta da

COMUNICAÇÃO DURANTE A PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: ESTRATÉGIAS GERAIS		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
	<p>né... porque muitos deles realmente voltaram pro presencial, mas alguns se mantiveram com a gente através das redes sociais. Então, isso pra gente foi muito satisfatório, no sentido de que além do público presencial, a gente trouxe também esse público. Vamos dizer assim... <i>online</i>, né... um público que tá com a gente sempre.” - (Coord. - Roraima)</p> <p>“... a gente já não fazia programação mensal da área de cultura, impressa. Todos sempre buscando a transformação digital. O que a gente às vezes fazia era uma arte de um cartaz pra ser impresso na própria unidade ali... que todas as unidades... de A3, né... Então, pra eles imprimirem mesmo a quantidade de mural que precisavam. Então, assim... a gente já tava com esse hábito, já tinha implantado isso e assim ficou durante a pandemia. Até hoje...” - (Coord. - Tocantins)</p>	maior utilização das mídias digitais.
Utilização de novas ferramentas e equipamentos	<p>“...a gente teve a criação de alguns produtos, claro que a gente tem sempre a necessidade de novos produtos. É... o mercado vai subindo, tem que ter novas máquinas, novos computadores, novos equipamentos de filmagem e fotografia. A gente teve aquisição. Inclusive, alguns esse ano...” - (Coord. - Acre)</p> <p>“... a gente teve que fazer uma contratação do Ciclano, né... que é uma ferramenta que a gente poderia fazer uma transmissão, não somente pelo <i>Instagram</i>, mas pelo <i>Facebook</i> e, também, pelo <i>YouTube</i>...” - (Coord. - Roraima)</p>	Na pandemia, os regionais sentiram a necessidade de adquirir novas ferramentas e equipamentos que os auxiliassem na criação e divulgação de conteúdo via mídias digitais.
Qualificação da equipe durante a Pandemia	<p>“Atualmente eu tô fazendo uma outra que é... assessoria de comunica... é... Marketing e Mídias Sociais. Uma nova, uma pós-graduação que eu tô fazendo também. A terceira.” - (Coord. - Acre)</p> <p>“Em 2021, foi investido um curso de redes sociais pra mim, pra coordenação e, também, pra outros técnicos então isso já melhorou as nossas ideias...” - (Coord. - Pará)</p> <p>“Ah... alinhado à direção nós fizemos a solicitação de capacitação até mesmo pra nossa jornalista, pra ela ter o... ela já tinha o entendimento de rede social e fizemos uma capacitação pra que ela tivesse o conhecimento um pouquinho mais aprofundado, pra se entender como é que é o funcionamento da ferramenta e mediante o compartilhamento dessas informações com os demais colegas do setor. Isso auxiliou a termos o nosso andamento dentro da equipe em si de qual atividade de qual recurso era melhor se utilizar pra determinadas funções.” - (Coord. - Rondônia)</p> <p>“...tenho dois MBA é... bem focados na área de marketing digital, inovação e marketing digital, nesse sentido. Um</p>	Alguns regionais buscaram qualificação formal na área de comunicação com o intuito de adquirirem conhecimentos teóricos e práticos sobre marketing e mídias sociais. Essas qualificações partiram tanto da empresa Sesc como de iniciativas individuais.

COMUNICAÇÃO DURANTE A PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: ESTRATÉGIAS GERAIS		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
	concluído já e o outro em fase de ser concluído esse semestre agora.” - (Coord. - Tocantins)	
Planejamento e criação de conteúdo	<p>“... então era mais <i>cards</i> chamativos, “videozinho” curto...” - (Coord. - Acre)</p> <p>“... a gente não colocava o mesmo conteúdo no <i>Facebook</i> e no <i>Instagram</i>, então acredito que por isso o <i>Instagram</i> deu mais resultado.”;</p> <p>“... a gente começou a fazer vídeos das nossas unidades, com o nosso material mesmo. Não é nada feito por terceiros. É com a equipe da comunicação, câmera da comunicação, o roteiro, o off... Então, a gente acaba tendo essa mídia muito boa de vídeo...”;</p> <p>“... teve é... algumas mudanças, porque a gente começou a ter que fazer um planejamento de mídias...” - (Coord. - Pará)</p> <p>“... a gente não queria parar, né... então, a gente começou a incentivar essas pessoas que estavam em casa a gerar conteúdo, ou que seja, uma pessoa do esporte, uma dica esportiva é... uma pessoa da educação, uma professora, uma dica de uma atividade pra fazer com o filho em casa. E assim a gente ia com todas as áreas. Então, assim... as nossas redes não pararam... Então, assim, o que ficou de legal nisso foi que hoje todos os times criaram esse hábito de gerar conteúdo. Abriu muito os olhos das equipes, que o celular na mão, você faz tudo...”;</p> <p>“... a gente tem os mascotes, né... o Sescto e a Sescta. A gente fez máscaras pra eles, fez as máscaras pra eles, né... Na verdade, minha mãe fez as máscaras. Olha só! Que a gente tava tudo dentro de casa. Comprei o tecido, minha mãe gosta de fazer essas coisas, ela fez as máscaras pra eles e a gente gerou muito conteúdo na época com eles de máscara, ensinando lavar a mão, dançando uma dancinha assim... Quando a gente só tava na gravação, eu e a pessoa que tava vestida, né... pra evitar aglomeração, essas coisas, mas a gente gerou. Então, assim... a gente alimentou esses canais pra tá mais próximo, né.” - (Coord. - Tocantins)</p>	Com a falta de programações presenciais e a consequente diminuição da divulgação de serviços, os setores de comunicação começaram a criar ou aumentaram a criação de conteúdos para as mídias sociais. Utilizaram principalmente os vídeos para divulgar esses conteúdos nas mídias. Além disso, incentivaram os técnicos de outras áreas a criarem conteúdos para serem divulgados nas mídias sociais.
Cooperação entre os regionais	<p>“Todo mundo segue todo mundo evidentemente e quando a gente vê uma postagem uma do outro, dá uma força, todo mundo tem que dar.” - (Coord. - Acre)</p> <p>“Quando um diz que precisa de uma coisa, o outro fala: “olha eu tenho isso aqui, verifica se dá”. “Ah! Eu tenho isso aqui!”. Aí vai juntando, a gente percebe que chega num lugar interessante.” - (Coord. - Amapá)</p> <p>“É difícil, mas acontece. Por exemplo, principalmente com Tocantins, que é mais próximo, ah... a gente troca algumas</p>	Os regionais buscam interagir entre si nas mídias sociais como estratégia de engajamento, assim como contribuem compartilhando alguns materiais de comunicação uns com os outros. No entanto, percebe-se na fala dos

COMUNICAÇÃO DURANTE A PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: ESTRATÉGIAS GERAIS		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
	<p>coisas. Eu, por exemplo, costumo curtir muito as publicações deles, tanto do Sesc Amazonas, Acre, inclusive de todo o Brasil, a gente tem essa interação. Mas assim... de fazer muita interação, não. É mais assim... de curtida, de botar um <i>emoji</i>, alguma coisa assim ou parabenizar pelo dia do aniversário da cidade. Algumas coisas pontuais.” - (Coord. - Pará)</p> <p>“... teve uma atividade recente, no período de pandemia, que foi um <i>Collab</i> do regional de Rondônia com o regional de Roraima. Nós fizemos um vídeo de turismo em parceria é... um “bate-bola” um com o outro, né... e foi da atividade de turismo, falando das atividades de turismo daqui e das atividades de turismo de Roraima e nesse “bate-bola” eram as duas turismólogas, uma daqui de Rondônia e a outra de Roraima e elas tavam meio que interagindo entre si no vídeo, né... “jogando uma, a bola pra outra” falando qual o prato típico, essas coisas... Então, a interação nos regionais do Norte, são bem fortes.” - (Coord. - Rondônia)</p> <p>“Sim, a gente... depois do encontro de comunicação que nós tivemos, se criou inclusive o grupo da Região Norte, na época, né. E aí... do <i>WhatsApp</i>... então, a gente sempre interagiu, né... o Sesc RR com o Sesc RO, a gente comenta lá, a gente tem... não vou te dizer que isso tá intenso ainda, né... deu uma queda, mas a gente sempre tentou manter esse relacionamento de a gente tá comentando nas postagens.” - (Coord. - Roraima)</p> <p>“Sim, sim, a gente sempre que, né... a gente sempre tá buscando, eu sempre busquei muito isso, quando eu tava administrando, pra também dar um engajamento nas postagens dos outros colegas. A gente teve muito essa troca.” - (Coord. - Tocantins)</p>	<p>coordenadores, que apesar de haver interação entre os regionais nas mídias sociais, esta poderia ser mais intensa.</p>

Fonte: Elaborada pela autora, 2023

Nesta subcategoria investigou-se as estratégias de comunicação utilizadas pelos regionais para se comunicar com seu público durante a pandemia. Para Bueno (2015, p.125) “As estratégias de comunicação dizem respeito a um conjunto de comunicação planejadas que visam atender a determinados objetivos e que, se bem formuladas, implicam metas, ou seja, definem resultados concretos a serem perseguidos”. Logo, para alcançar os objetivos de cada regional, diversas ações foram realizadas a fim de promover a instituição, suas atividades e programações e estabelecer relacionamentos com seus públicos-alvo neste período de crise.

Descobriu-se, por exemplo, que o Sesc no Pará criou um *Instagram* e ativou o seu canal no *YouTube* por causa da pandemia. Este regional viu a necessidade de se aproximar do público, então o *Instagram* foi a ferramenta escolhida para este fim e perceberam, assim como outros regionais, que poderiam utilizar o *YouTube* para transmitir online suas programações e atividades que normalmente ocorriam de forma presencial. Todos os outros regionais mantiveram os canais de comunicação que já utilizavam, no entanto, pôde-se perceber que o *YouTube* não era uma mídia social utilizada com regularidade por eles e que com a pandemia o seu uso foi intensificado, assim como o *Instagram* para realizar as programações online.

Percebeu-se, também, na fala dos entrevistados que na segunda metade de 2021, a utilização do *YouTube* foi sendo reduzida gradualmente. Durante 2020 e a primeira metade de 2021 esta mídia social auxiliou muito os regionais para se comunicarem com seu público e a ganhar novos públicos também, visto que as atividades do Sesc são mais direcionadas para os trabalhadores do comércio e seus dependentes, apesar de atenderem o público geral também. Então, a partir da abertura das programações de forma gratuita e online, o Sesc atingiu um novo público, onde muitos permaneceram com o Sesc, mesmo após o período desta pesquisa.

Em relação às funcionalidades, concluiu-se que uma das principais estratégias para se comunicar com o público durante a pandemia foi a utilização de *lives* (transmissões ao vivo), sobretudo na mídia social *YouTube*. As mídias sociais *YouTube* e *Instagram* foram muito utilizadas pelos regionais para atrair o público para consumir seus conteúdos digitais. No *Instagram*, geralmente era feita uma chamada em vídeo, a divulgação de uma programação em card e stories ou iniciava-se a live nesta plataforma e depois, dependendo do tempo de programação, se fosse um tempo muito longo, o público era direcionado para assistir a programação na íntegra no *YouTube*, que é uma plataforma específica para divulgação e transmissão de vídeos.

Neste período de transformação digital, as empresas, de forma geral, já vinham buscando se comunicar via mídias sociais mesmo antes da pandemia, o mesmo acontecia com o Sesc. Este fato, no entanto, atuou de forma catalisadora para essa inserção neste meio e/ou intensificação do uso de ferramentas digitais para uma maior aproximação com seus públicos de interesse. No caso do Sesc, o qual a maioria das atividades ocorrem de forma presencial, houve uma mudança destas para o meio digital, forçada pela pandemia, como afirmado pela coordenadora do Sesc em Roraima “Eu digo que mudou muito, de forma positiva, né... Esse público que a gente atraiu, que permaneceu com a gente, né... porque muitos deles realmente voltaram pro presencial, mas alguns se mantiveram com a gente através das redes sociais.”

Todas as programações, durante este período passaram a ser online e após este período, mais precisamente em 2022, as programações voltaram a ser presenciais, porém algumas foram disponibilizadas também em formato online como alguns cursos, oficinas e vídeos de atividades, o que não acontecia ou acontecia com baixa frequência antes da pandemia e este foi um ponto positivo para os regionais, como informado pela coordenadora do Sesc em Roraima “Então, isso pra gente foi muito satisfatório, no sentido de que além do público presencial, a gente trouxe também esse público. Vamos dizer assim... online, né... um público que tá com a gente sempre.”

Além disso, os regionais relataram que há algum tempo já vinham reduzindo a quantidade de materiais impressos, muito por conta da política de sustentabilidade do Sesc com o programa Ecos, mas também por questões de redução de gastos e redução de desperdício, pois percebia-se que muitos desses materiais eram prontamente descartados. Com a pandemia, os regionais relataram que reduziram mais ainda esta produção pois além dos fatores mencionados, teve-se a preocupação de saúde pública e o investimento em panfletos, guias de programação, cartazes, entre outros de circulação pública, era uma preocupação sanitária no naquele momento.

Outras estratégias mencionadas pelos regionais para atingir seus objetivos de comunicação foi a utilização de novas ferramentas, equipamentos e a qualificação das equipes. Neste período, alguns regionais, que já tinham esta previsão em seu orçamento, adquiriram equipamentos específicos para auxiliar na transmissão de vídeos como filmadoras para a gravação das atividades das áreas de atuação, como por exemplo um show musical, uma exposição ou aulas de balé, entre outros.

Além disso, alguns regionais adquiriram equipamentos para que os funcionários pudessem trabalhar em casa, devido ao isolamento social. Outro ponto mencionado pelo regional de Roraima foi a contratação do software de *streaming*, “Ciclano” que auxiliou nas transmissões simultâneas que foram extremamente necessárias no período pandêmico. Segundo a coordenadora do Sesc em Roraima “... a gente teve que fazer uma contratação do Ciclano, né... que é uma ferramenta que a gente poderia fazer uma transmissão, não somente pelo *Instagram*, mas pelo *Facebook* e, também, pelo *YouTube*...”. Desta forma, os regionais foram adaptando suas estratégias de comunicação para atuarem também no meio digital.

Para isso, a qualificação das equipes é de extrema importância, visto que muitas ferramentas eram desconhecidas ou não eram muito usuais para estas equipes. Neste sentido, os próprios funcionários já sentiam essa necessidade de se capacitar sempre, visto que as

mudanças que ocorrem nas mídias sociais e nos meios digitais de forma geral, são muito rápidas. Em complemento a isto, a instituição também percebeu esta necessidade de capacitação do setor de comunicação diante do cenário vivido e, em alguns regionais promoveu esta qualificação para seus colaboradores como afirma a coordenadora do Sesc no Pará “Em 2021, foi investido um curso de redes sociais pra mim, pra coordenação e, também, pra outros técnicos então isso já melhorou as nossas ideias...” e o coordenador do Sesc em Rondônia:

Ah... alinhado à direção nós fizemos a solicitação de capacitação até mesmo pra nossa jornalista, pra ela ter o... ela já tinha o entendimento de rede social e fizemos uma capacitação pra que ela tivesse o conhecimento um pouquinho mais aprofundado, pra se entender como é que é o funcionamento da ferramenta e mediante o compartilhamento dessas informações com os demais colegas do setor. Isso auxiliou a termos o nosso andamento dentro da equipe em si de qual atividade de qual recurso era melhor se utilizar pra determinadas funções (APÊNDICE D, p. 181).

Naturalmente, sem as programações presenciais no período inicial da pandemia, em 2020, os setores de comunicação ficaram por algum tempo sem divulgação destas programações, que eram o principal conteúdo gerado para as mídias sociais. Neste sentido, os regionais que produziam poucos ou nenhum conteúdo, tiveram que criar conteúdos atraentes para seus públicos de interesse. Para isso foram utilizados cards para feed, vídeos, *lives* com os mais diversos conteúdos que eram produzidos não apenas pelo próprio setor de comunicação, mas também pelos técnicos de áreas que utilizavam seus smartphones para compartilhar vídeos com o setor de comunicação, que eram editados e posteriormente publicados nas mídias sociais como o *Instagram*. Além disso, foi relatado que o setor criou o hábito de fazer um planejamento de mídias, que não era feito anteriormente e no Sesc no Tocantins, por exemplo, foram utilizadas as mascotes “Sescto e Sescta” para gerar conteúdos educativos relacionados aos cuidados com a saúde durante a pandemia.

Outra estratégia geral realizada durante a pandemia foi o compartilhamento que diz respeito à comunicação interna, onde os regionais compartilhavam entre si, alguns materiais informativos, cards de mídias sociais e vídeos que poderiam ser utilizados por todos. Além disso, os regionais relataram que há uma interação entre eles nas mídias sociais, porém percebe-se que esta interação e engajamento podem ser melhorados com o uso de comentários, *collab*¹⁰, compartilhamento de publicações, claro, quando de interesse comum e de acordo com os objetivos de comunicação. Os regionais de Rondônia e Roraima relataram a utilização de *collab*

¹⁰ Termo que significa “collaboration”, o mesmo que “colaboração” em português.

na área de turismo, então pode-se interpretar que há esse tipo de interação e que ela pode se intensificar para que os regionais possam se ajudar entre si.

b) Subcategoria Estratégias no *Instagram*

Nesta subcategoria foram identificadas as estratégias específicas de comunicação utilizadas pelos regionais na mídia social *Instagram* para se comunicar com seus públicos-alvo. Entre essas estratégias estão a intensificação do uso da ferramenta, a abordagem e aproximação com o público, a utilização de suas diversas funcionalidades, além da identificação de como o *Instagram* foi utilizado para divulgar a área da cultura.

Tabela 6 – Estratégias no *Instagram*

COMUNICAÇÃO DURANTE A PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: ESTRATÉGIAS NO INSTAGRAM		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
Intensificação do uso	<p>“... o <i>Instagram</i>, ele foi ganhando o seu espaço justamente no auge da pandemia, né... no auge da pandemia. É... no início mesmo ali, já que ele vinha, né, crescendo e a gente precisava também entrar nisso. Eu falei que ele cresceu mais depois, mas, não é que ele não vinha crescendo na pandemia. Vinha. Mas a gente teve um crescimento bem maior. É... de muitas pessoas realmente, mas a gente teve uma crescente, sim...” - (Coord. - Acre)</p> <p>“Sim. Ao pedido da era. A era digital...” - (Coord. - Amapá)</p> <p>“Sim. Cada vez mais a gente tá aumentando...” - (Coord. - Pará)</p> <p>“Ele foi bastante intensificado. Ah... um dos principais fatores, querendo ou não, é a pandemia. As pessoas estavam “presas”, teoricamente “presas”, dentro de casa, né. Tinham que estar em isolamento e... o que querendo ou não, o que a pessoa podia fazer era estar em rede social, tanto <i>Instagram</i>, <i>Facebook</i>... Então assim, nós tivemos uma ascensão principalmente no período de 2021 do início pro meio, até mesmo por aquela incerteza de quanto tempo ainda iria durar a pandemia. Aí nós intensificamos bastante a utilização da ferramenta.” - (Coord. - Rondônia)</p>	Com a pandemia, a utilização do <i>Instagram</i> foi intensificada pelos regionais, pois esta mídia social foi uma ferramenta que auxiliou na aproximação com o público em meio ao isolamento social.
Abordagem com o público	<p>“... e a gente tinha que fazer os <i>cards</i> de nota de pesar. Tinha que soltar, né... Morria a mãe do funcionário, a esposa do outro, os próprios funcionários faleceram. Funcionários aqui do Sesc também, né... na pandemia. Então a gente tinha que ter, ser mais lapidado, não é... deixar um pouco a</p>	O tipo de linguagem utilizada no <i>Instagram</i> mudou durante o período da pandemia, tanto para tentar uma

COMUNICAÇÃO DURANTE A PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: ESTRATÉGIAS NO INSTAGRAM		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
	<p>irreverência de lado... e trabalhar mais sereno. As próprias obrigações... a gente tinha que trabalhar mais sereno, não tinha que ter muito humor nesse sentido, não.” - (Coord. - Acre)</p> <p>“Tanto que também a nossa linguagem no <i>Instagram</i> de como falar com o cliente, ela mudou. Ela ficou mais próxima. No <i>Facebook</i> era uma coisa muito mais formal. No <i>Instagram</i>, a gente conseguiu ser um pouco mais leve... a gente começou a falar com a mesma linguagem. Eles se identificaram com a nossa linguagem, se identificaram com a gente...” - (Coord. - Pará)</p>	<p>aproximação maior com o público, como maior cautela para se comunicar no momento difícil trazido pandemia.</p>
<p>Uso das funcionalidades do <i>Instagram</i></p>	<p>“... a gente postava muito ali no <i>feed</i> alguma coisa. A pessoa pegava informação no <i>feed</i> e vinha no <i>direct</i> e a gente ia lá e respondia. Então, a gente trabalhava assim: bora fazer publicações do <i>feed</i>... e aí, de uma época pra cá, a gente percebeu que os <i>stories</i> estavam mais ativos e a gente começou a publicar mais ali, colocar caixa de diálogos, perguntas. As pessoas mandavam e a gente conseguia responder.” - (Coord. - Amapá)</p> <p>“... abrir a caixa de perguntas pra entender qual era a necessidade do público. É... fazíamos um apanhado das maiores, o que mais apareciam na rede social e levávamos para as coordenações pra ver no que podíamos alinhar pra poder entregar aquelas necessidades. E isso é uma coisa que nós ainda mantemos...” - (Coord. - Rondônia)</p> <p>“A gente divulgou muito nos <i>stories</i>. Como eu te falei, a gente tem uma visualização muito grande nos <i>stories</i>, né. Então a gente começou a trabalhar com <i>reels</i> de um tempo pra cá. Mas a gente já trabalhava também, mas isso aumentou já depois da pandemia. Mas é... todas as ferramentas que o <i>Instagram</i> podia dar pra gente, a gente se aproveitou pra poder é... divulgar o Sesc.” - (Coord. - Roraima)</p>	<p>Os regionais utilizaram várias funcionalidades do <i>Instagram</i> (<i>Feed, direct, stories, reels, lives...</i>) para divulgar conteúdos do Sesc e se comunicar com o público, o que demonstra que os profissionais do setor estavam se especializando e seguindo as tendências da ferramenta.</p>
<p>Comunicar cultura no <i>Instagram</i></p>	<p>“... então a nossa estratégia no <i>Instagram</i> era mais “chamadinha” ... era mais chamadas pra pessoa assistir no <i>YouTube</i>, né...” - (Coord. - Acre)</p> <p>“Ela (a cultura) ajudou muito nas <i>lives</i>. Assim... conseguia fazer a <i>live</i> ali com os alunos e era isso que acontecia.” - (Coord. - Amapá)</p> <p>“Então essa foi uma estratégia de colocar toda semana uma dica de livro e uma dica de filme pra o público tá sempre se alimentando de cultura. Fora isso, a nossa exposição que a gente tem no Sesc Ver-o-Peso, que é a exposição de câmeras fotográficas... a gente fez o seguinte: a gente filmou todas elas, fez um pequeno vídeo e dividiu em partes pra colocar no <i>Instagram</i> e colocou na íntegra no <i>YouTube</i>. A</p>	<p>Para comunicar cultura no <i>Instagram</i>, as principais estratégias utilizadas pelos regionais, foram a criação de vídeos de exposições, contações de história, vídeos de música, que foram publicados no <i>Instagram</i> e as <i>lives</i> (transmissões ao vivo) de atividades da área da cultura que foram divulgadas no</p>

COMUNICAÇÃO DURANTE A PANDEMIA		
SUBCATEGORIA: ESTRATÉGIAS NO INSTAGRAM		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
	<p>gente também teve as <i>lives</i>, teve <i>live</i> de contação de história, teve <i>live</i> de música, que foram muito procuradas e contação de história que a gente fazia um trequinho no <i>Instagram</i>, que levava pro <i>YouTube</i> a contação inteira. Fora os <i>TBT's</i> que também dava muito engajamento, que era postar uma foto de alguma coisa de um... de um espetáculo musical, alguma coisa assim que as pessoas também engajavam bastante porque era uma coisa mais saudosista. Foram as principais... de botar vídeo no <i>YouTube</i>, vídeo no <i>Instagram</i>.” - (Coord. - Pará)</p> <p>“... nós fazemos o simultâneo. Tem uma chamada... as atividades que iam acontecer no <i>YouTube</i>, nós fazíamos uma <i>live</i> inicial no <i>Instagram</i>. Aí fazia o chamamento pra falar pro pessoal “Ah... no <i>YouTube</i> tá acontecendo, tá rolando, corre pra lá pra poder participar”. E fazer esse link, né... de uma ferramenta com a outra...” - (Coord. - Rondônia)</p> <p>“... a gente usou muito o que a gente fala aqui, né... banner digital. A gente trabalhou muito com <i>layouts</i> que envolvessem, que trouxessem realmente o público. É... que tivesse interesse de ver a gente. Eu me orgulho. Se você olhar o nosso <i>Instagram</i>, a gente tem um... a gente tenta manter um padrão. A gente não faz postagens aleatórias, a gente realmente... se a gente fez um vídeo aqui a gente publica uma foto ali”;</p> <p>“... a gente, por exemplo, tem o Interart aqui também que a gente faz, que são as intervenções artísticas, né. Fazem pinturas em locais que tem um grande fluxo de pessoas. Então, a gente conseguiu fazer isso até na época da pandemia, que teve uma intervenção dessa. Nós gravamos um vídeo pra mostrar desde o início... como é que tava a parede branca e se transformou. Então, a gente realmente trabalhou muito e trabalhar muito com conteúdo de qualidade pras redes sociais pra poder as pessoas terem interesse...” - (Coord. - Roraima)</p> <p>“A gente seguiu o padrão de fazer pra qualquer área. Assim, foi feito para todas, que são <i>cards</i>, impulsionamento. É... a gente tem os públicos internos também, né... de <i>WhatsApp</i>, <i>Intranet</i>. Então assim, a gente seguiu fazendo a divulgação pra todas as áreas por igual. Ninguém era diferente por ter mais ou menos e a gente seguiu a mesma linha que a gente já tinha de divulgação como se fosse também uma área esportiva também, por exemplo.” - (Coord. - Tocantins)</p>	<p><i>Instagram</i> por meio de chamadas mais curtas e realizadas no <i>YouTube</i>, na íntegra. Além disso, outros meios de divulgação eram os <i>cards</i> para o <i>Instagram</i>, nos quais eles passavam dicas de filmes, de livros e usavam os <i>TBT's</i> para ativar um sentimento nostálgico em seu público e assim manter a marca Sesc ativa para ele.</p>

Em relação às estratégias do setor de comunicação específicas para o *Instagram*, destaca-se primeiramente a intensificação de seu uso, relatada por todos os entrevistados. O período pandêmico contribuiu para o aumento do uso desta ferramenta de acordo com o coordenador do Sesc no Acre “... o *Instagram*, ele foi ganhando o seu espaço justamente no auge da pandemia, né... no auge da pandemia.” e segundo o coordenador do Sesc em Rondônia “Ele foi bastante intensificado. Ah... um dos principais fatores, querendo ou não, é a pandemia.”

A segunda estratégia está relacionada com o modo de se comunicar com o público, como foi um período difícil, os regionais tinham muitas vezes que informar notas de pesar, passar notícias tristes, então o modo de se comunicar com o público teve que ser mais cuidadoso. Mas também, para alguns regionais foi uma forma de falar a mesma linguagem do público, ser mais empático e não tão formal, apesar de ser uma comunicação empresarial. Principalmente neste momento, as pessoas precisavam que as empresas fossem mais humanas, que soubessem dialogar e que ouvissem os desejos de seus públicos.

Este ponto é reforçado por Bueno (2015), quando este afirma que as mídias sociais funcionam não apenas para que as empresas promovam seus conteúdos, produtos e serviços, mas também para que haja um diálogo com seus seguidores, para que as empresas possam saber falar mas também saber ouvir. Isso se difere, por exemplo, das tradicionais mídias offline que baseiam a sua comunicação em uma única via (do veículo para o público) e este público que era passivo, se tornou ativo e além de se comunicarem com as empresas, eles criam conteúdos, publicam e compartilham (STRUTZEL, 2015) como é o exemplo das publicações dos clientes nos stories do *Instagram* e do *Facebook* que marcam o Sesc, onde o próprio público gera conteúdo sobre a empresa.

Outra estratégia para se comunicar com o público no *Instagram* foi utilizar o máximo de funcionalidades que a ferramenta oferece, visto que ela é uma plataforma gratuita que veio para mudar como as pessoas se conectam e compartilham conteúdos visuais (BRANDON'S BUSINESS GUIDES, 2020). A principal e mais comum ação são as publicações no feed, além disso, conforme a plataforma ia priorizando algumas funcionalidades, os profissionais que trabalham diretamente com ela, também as priorizavam, como foi o caso dos stories e do reels em alguns momentos. Os regionais buscavam entender as necessidades e ouvir o público por meio da caixa de perguntas dos stories e esta funcionalidade foi muito utilizada por eles no período da pandemia e permaneceu após o retorno presencial das atividades.

O último ponto destacado nesta subcategoria relaciona-se diretamente com o problema de pesquisa e diz respeito a como os setores de comunicação utilizaram o *Instagram* para

comunicar sobre a área da cultura. Neste sentido, descobriu-se que foram utilizadas muitas chamadas curtas de vídeos no *Instagram* que levavam para a programação cultural que era realizada na íntegra no *YouTube*. Além disso, as *lives* foram muito utilizadas neste período para levar as programações culturais para o público, seja para falar sobre cultura e o cenário cultural vivido, seja para aulas e oficinas na área da cultura, como aulas de música, oficinas de artes visuais, entre outros e, também, para transmitir as programações da área da cultura, como contação de histórias, shows musicais, espetáculos de artes cênicas etc.

Outra estratégia utilizada para algumas programações que foram totalmente interrompidas como cinema e biblioteca, foi criar conteúdos sobre essas áreas para serem disponibilizados no *Instagram*, como dicas de livros e filmes. Já para as exposições que dependiam da visitação presencial do público, a estratégia utilizada foi a gravação em vídeo e a criação de cards informativos destas exposições e sua disponibilização no *Instagram*. Além disso, uma forma de aproximação com o público, especialmente o de cultura, foi a publicação de TBT's¹¹ que estimulavam um sentimento nostálgico em relação à instituição, nessas publicações eram divulgadas algumas fotos de atividades de cultura nas quais o público estava presente nas unidades do Sesc. Tudo isso, de acordo com os coordenadores de alguns regionais, foi alinhado à um layout amigável para o *feed* mantendo uma identidade entre as publicações, visto que o *Instagram* é essencialmente uma mídia social visual.

6.1.3 Categoria características do *Instagram*

Esta categoria foi criada para identificar as principais características da mídia social *Instagram* que impactaram nas estratégias de comunicação dos Sesc da Região Norte. Foram apontadas não só as limitações da ferramenta como também seus pontos positivos na visão dos coordenadores(as) de comunicação. Com estas informações, pôde-se entender melhor o funcionamento desta mídia e como se deu a sua utilização pelos setores de comunicação.

a) Subcategoria Limitações da Ferramenta

¹¹ É uma expressão que significa “Throwback Thursday” ou “quinta-feira nostálgica” em português.

Nesta subcategoria foram identificadas as limitações do *Instagram* relatadas pelos coordenadores(as) de comunicação conforme as experiências diárias que tinham com a ferramenta e como os setores agiram diante desses limites impostos por essa mídia social. Entre essas limitações destacam-se o tempo para reprodução de vídeos, a quantidade reduzida de funcionalidades disponíveis para a sua utilização no computador, a necessidade de smartphones compatíveis em termos de configuração e a integração com outras ferramentas.

Tabela 7 – Limitações da Ferramenta

CARACTERÍSTICAS DO INSTAGRAM		
SUBCATEGORIA: LIMITAÇÕES DA FERRAMENTA		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
Tempo de vídeo	“... porque o <i>Instagram</i> você sabe que o tempo é curtinho. É muito curto o período. Mas chamada, a gente fazia muita chamada no <i>Instagram</i> , porque a gente usava muito mais o <i>YouTube</i> pra fazer as aulas. As chamadas são no <i>Instagram</i> .” - (Coord. - Acre)	Como o <i>Instagram</i> possuía um tempo curto de divulgação para <i>lives</i> e vídeos, a ferramenta foi utilizada principalmente para divulgação de <i>lives</i> que aconteceriam integralmente mídia social <i>YouTube</i> .
Utilização no computador	“... se eu tenho no meu computador, se eu tenho em outro aplicativo que não seja o celular, né... ele é meio ruim. Ele deixa muito a desejar. Por exemplo, vou abrir aqui agora. Tô aqui nele, com o <i>Instagram</i> no meu computador... é muito limitado, né.” - (Coord. - Acre)	O <i>Instagram</i> foi uma ferramenta criada para ser utilizada sobretudo no smartphone e por este motivo ela apresenta limitações ao ser utilizada no computador.
Configurações do smartphone	“A preocupação maior, pra você que trabalha com isso é você ter uma máquina. Uma máquina que eu falo, é um smartphone. Um celular bom, né. O importante é você ter uma máquina boa. Se você... tem que ver o perfil que você vai trabalhar. Se o cara vai trabalhar com isso e tiver um celular que não atenda essas necessidades... procura atender essas necessidades. Qual é o teu perfil? Ah, eu preciso ter uma câmera boa, somente a câmera boa, que tenha uma memória boa. Se tiver esses dois, não vai ter dificuldade. Agora se tu tiver uma câmera ruim e um celular com a memória fraca aí... vai ter dificuldade, vai travar muitas coisas, não é?” - (Coord. - Acre)	O <i>Instagram</i> foi uma ferramenta criada para ser utilizada no smartphone. Dessa forma, para que se obtenha o melhor aproveitamento das funcionalidades do aplicativo, deve-se possuir um smartphone com boas configurações (câmera, memória RAM, memória interna).
Integração com outras plataformas e agendamento de publicações.	“Nesses períodos que a gente passou, por exemplo, não tava agendando <i>stories</i> , né. Isso foi um... na época, como a gente tem a assinatura do MLabs, que agenda post, teve um problema lá na plataforma com o <i>Facebook</i> , que derrubou. Então isso já foi assim péssimo, porque tudo era manual.	A área de gerenciamento de publicações do <i>Facebook Business</i> , que é a ferramenta

CARACTERÍSTICAS DO INSTAGRAM		
SUBCATEGORIA: LIMITAÇÕES DA FERRAMENTA		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
	Manual assim... fazer pelo <i>Business</i> . Aí, o do <i>Facebook</i> lá, mas aí o que que cê tem que fazer só pelo celular. Então, cê tinha que mandar por <i>WhatsApp</i> , salvar no celular, agendar, então assim, essa foi a principal... Aí também teve que migrar tudo pro <i>Business</i> lá, pra plataforma de estúdio de criação do <i>Facebook</i> , né. Porque ele não marcava pessoas, não colocava a localização. Foi nessa época que o MLabs, o Ethos, lá também, vários tiveram problema né com o Face. Então esse foi o maior desafio. Foi realmente as funcionalidades lá que eles mesmos dificultam, né.” - (Coord. - Tocantins)	responsável pelos agendamentos de publicações no <i>Facebook</i> e no <i>Instagram</i> , possui limitações no agendamento e marcação de publicações. Dessa maneira, diversos profissionais e empresas buscam plataformas de gerenciamento de mídias sociais que possuem mais funcionalidades, como a plataforma MLabs.

Fonte: Elaborada pela autora, 2023

Para entender sobre as estratégias utilizadas na mídia social *Instagram* pelos Sesc da Região Norte, durante a pandemia, investigou-se também, as limitações desta ferramenta apontadas pelos coordenadores de comunicação. Uma delas está relacionada com o tempo de transmissão ao vivo que neste período era de 59 minutos e tempo de vídeos no reels que permitia em 2020 até 30 segundos e em 2021 até 60 segundos (G1, 2022). Como o foco principal do *Instagram* são as fotos, os vídeos colocados na plataforma possuem um tempo curto para reprodução, assim como suas transmissões ao vivo e isto foi considerada uma limitação da plataforma durante o período pandêmico, onde O Sesc precisou divulgar suas programações de forma online, no entanto precisava de um tempo mais longo para suas transmissões. Neste sentido, o *Instagram* foi mais utilizado para iniciar *lives* que continuariam a acontecer ou estariam disponíveis na íntegra no *YouTube* e para fazer chamadas de programações que aconteceriam no *YouTube* em formato de vídeos.

Outra limitação apontada foi a utilização deste aplicativo no computador, pois apesar de poder ser acessado em computadores de mesa e/ou portáteis, ele foi projetado para ser um aplicativo para celulares (BRANDON'S BUSINESS GUIDES, 2020). Segundo o coordenador do Sesc no Acre “... se eu tenho no meu computador, se eu tenho em outro aplicativo que não

seja o celular, né... ele é meio ruim. Ele deixa muito a desejar. Por exemplo, vou abrir aqui agora. Tô aqui nele, com o *Instagram* no meu computador... é muito limitado, né.” Este fato, pode dificultar o uso do aplicativo para empresas, que dependem de ferramentas como o estúdio de criação do *Facebook* ou de plataformas integradas como a MLabs para fazer agendamentos de publicações por meio do computador, por exemplo.

Outra limitação apontada pelo mesmo coordenador está diretamente relacionada com a anterior, pois se o *Instagram* foi criado para ser utilizado principalmente no celular, para que se possa tirar o máximo proveito da ferramenta e de suas funcionalidades é importante que o smartphone possua uma boa configuração. Já que este é um aplicativo essencialmente dedicado à publicação de fotos e vídeos, de maneira quase instantânea, outros quesitos importantes em relação às configurações dos smartphones são a câmera e a sua memória interna que auxiliam tanto na qualidade das fotos e vídeos, como no armazenamento dos mesmos. Os smartphones, que disponibilizam acesso à internet e diversos aplicativos de mídias sociais, possibilitam o compartilhamento de conteúdos de forma quase instantânea e este é um dos motivos que contribuem para a inserção dessas mídias sociais como ferramentas de comunicação empresarial a fim de atingir o público da era digital, aquele que usa smartphones (BÔAVENTURA; RICCO, 2017).

Por fim, a última limitação destacada está relacionada à integração do *Instagram* com outras plataformas. Esta limitação foi listada, pois durante o período da pandemia, foi relatado que a área de gerenciamento de negócios do *Facebook*, que controla os agendamentos de publicações no *Instagram*, passou por mudanças e teve problemas de integração com plataformas de agendamento de publicações como a MLabs e a Ethos. De acordo com a coordenadora do Sesc no Tocantins:

Nesses períodos que a gente passou, por exemplo, não tava agendando stories, né. Isso foi um... na época, como a gente tem a assinatura do MLabs, que agenda post, teve um problema lá na plataforma com o Facebook, que derrubou. Então isso já foi assim péssimo, porque tudo era manual. Manual assim... fazer pelo Business. Aí, o do Facebook lá, mas aí o que que cê tem que fazer só pelo celular. Então, cê tinha que mandar por WhatsApp, salvar no celular, agendar, então assim, essa foi a principal... Aí também teve que migrar tudo pro Business lá, pra plataforma de estúdio de criação do Facebook, né. Porque ele não marcava pessoas, não colocava a localização. Foi nessa época que o MLabs, o Ethos, lá também, vários tiveram problema né com o Face. Então esse foi o maior desafio. Foi realmente as funcionalidades lá que eles mesmos dificultam, né... (APÊNDICE D, p. 216).

Esta fala ressalta a dificuldade que o *Instagram* traz para as empresas ao não oferecer uma plataforma mais completa com agendamento e marcação de publicações para utilização no

computador. Além disso, esses problemas eventuais de integração com outras plataformas foram pontos destacados que podem influenciar na execução das ações de comunicação.

b) Subcategoria Pontos Positivos

Nesta subcategoria foram listados os principais pontos positivos observados pelos coordenadores(as) de comunicação ao utilizarem a mídia social *Instagram* para se comunicar com seu público-alvo durante a pandemia. Segundo eles, a ferramenta permitiu a aproximação com o público pela facilidade do uso e por fornecer métricas que auxiliam no direcionamento das estratégias de comunicação dos setores.

Tabela 8 – Pontos Positivos

CARACTERÍSTICAS DO INSTAGRAM		
SUBCATEGORIA: PONTOS POSITIVOS		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
Aproximação com o público	<p>“... principalmente o mais jovem, com o público mais jovem... A gente teve muita aproximação... muita gente, clicando e curtindo...” - (Coord. - Acre)</p> <p>“A gente sempre percebe que as pessoas interagem com a gente. Elas marcam alguma coisa e comentam... elas vão lá e respondem “Eu me sinto muito feliz com o Sesc. O Sesc realmente é a minha segunda casa, a minha família.” - (Coord. - Amapá)</p> <p>“A gente tem várias. Todo dia a gente recebe muitas mensagens do público. Na pandemia foi bem interessante a gente ver essa relação que o público tem com o Sesc pelo <i>Instagram</i>. É... a gente recebia várias mensagens dizendo que as pessoas estavam com saudades... que o Sesc era a vida deles, que o Sesc era segunda casa. Principalmente os idosos, que a gente tem um grupo dos idosos que realmente o Sesc é a segunda casa. Então, quando parou, porque eles eram grupo de risco, então eles ficaram... foi a ferrenta que eles tiveram pra ter esse contato que eles tinham diariamente no Sesc. Porque a gente postava vídeos deles, a gente postava é... fotos deles dançando, fotos de espetáculos que eles já tinham ido, porque eles são muito ativos, né. Outros clientes falavam muito que tavam com saudade do teatro, tavam com saudade do cinema, “Volta logo” ...” - (Coord. - Pará)</p>	O <i>Instagram</i> é uma ferramenta que se popularizou rapidamente entre os mais diversos públicos. No caso do Sesc, sua utilização auxiliou a empresa a se aproximar de seu público-alvo durante a pandemia.
Facilidade de utilização	“É muito fácil. A ferramenta é muito bacana, né. No smartphone, no celular é fácil de você interagir. É fácil de você tá filmando.” - (Coord. - Acre)	O <i>Instagram</i> é uma mídia social que foi construída a partir de um layout intuitivo, o que facilita a sua

CARACTERÍSTICAS DO INSTAGRAM		
SUBCATEGORIA: PONTOS POSITIVOS		
UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE CONTEXTO	INFERÊNCIA
	“É... mas o <i>Instagram</i> a gente teve sempre uma facilidade maior... mais pelo número de seguidores e pelo alcance que a gente conseguia ter maior.” - (Coord. - Roraima)	utilização em smartphones.
Fornecimento de métricas	“O que nos auxilia bastante (<i>Instagram</i>), nos ajuda é... fazer a análise das métricas, das diretrizes questão... questão de público, a quantidade de clientes que nós temos, quanto de público masculino, feminino, questão do... a ferramenta nesse ponto de vista, nos auxilia, dá... dá um rumo pra se seguir bastante interessante.” - (Coord. - Rondônia)	O fornecimento de métricas possibilita ao profissional da área informações importantes que são úteis para as tomadas de decisões de estratégias de comunicação.

Fonte: Elaborada pela autora, 2023

Para entender por que o *Instagram* foi uma das ferramentas mais utilizadas na comunicação empresarial para divulgação de marcas, conexão com públicos, vendas, entre outros, buscou-se nessa categoria ressaltar os pontos positivos deste aplicativo. O primeiro deles é a aproximação com o público, visto que segundo Santos (2015) a taxa de engajamento do *Instagram* é uma das vantagens do aplicativo, 4,21%, o que é um ponto muito positivo se comparada ao *Facebook* 0,07% e ao *Twitter* 0,03%.

Neste sentido, os coordenadores de comunicação do Sesc utilizaram este engajamento desta mídia social para aproximação do público mais jovem ao público mais idoso e essas pessoas interagiam com a instituição, o que foi relatado por vários entrevistados. As pessoas sentiam saudades das atividades presenciais do Sesc, como foi dito pelo coordenador do Sesc no Amapá “A gente sempre percebe que as pessoas interagem com a gente. Elas marcam alguma coisa e comentam... elas vão lá e respondem “Eu me sinto muito feliz com o Sesc. O Sesc realmente é a minha segunda casa, a minha família.”, e pela coordenadora do Sesc no Pará:

A gente tem várias. Todo dia a gente recebe muitas mensagens do público. Na pandemia foi bem interessante a gente ver essa relação que o público tem com o Sesc pelo *Instagram*. É... a gente recebia várias mensagens dizendo que as pessoas estavam com saudades... que o Sesc era a vida deles, que o Sesc era segunda casa. Principalmente os idosos, que a gente tem um grupo dos idosos que realmente o Sesc é a segunda casa (APÊNDICE C, p. 134).

Outro fator destacado como positivo é a sua facilidade de uso. O layout intuitivo e suas funcionalidades diretas permitem ao usuário fazer diversas ações com poucos cliques, o que traz simplicidade ao funcionamento da ferramenta (SANTOS, 2015). Esta facilidade é relatada pelo coordenador do Sesc no Acre “É muito fácil. A ferramenta é muito bacana, né. No smartphone, no celular é fácil de você interagir. É fácil de você tá filmando.” E pela coordenadora do Sesc em Roraima “É... mas o *Instagram* a gente teve sempre uma facilidade maior... mais pelo número de seguidores e pelo alcance que a gente conseguia ter maior.”

Por último, foi ressaltado o fornecimento de métricas da ferramenta, que permitem ao administrador avaliar suas ações de comunicação e a partir desses dados, tomar decisões de acordo com seus objetivos. Além disso, por meio das métricas do *Instagram* é possível saber o número de curtidas e quem curtiu as publicações, seu alcance, as taxas de engajamento orgânicas e patrocinadas, no próprio aplicativo. Se desejar informações mais aprofundadas, terá que acessar o gerenciador de negócios do *Facebook*. Então, esta possibilidade auxilia na tomada de decisões de comunicação, como afirma o coordenador do Sesc em Rondônia:

O que nos auxilia bastante (*Instagram*), nos ajuda é... fazer a análise das métricas, das diretrizes questão... questão de público, a quantidade de clientes que nós temos, quanto de público masculino, feminino, questão do... a ferramenta nesse ponto de vista, nos auxilia, dá... dá um rumo pra se seguir bastante interessante (APÊNDICE D, p.180).

A partir desses pontos positivos identificados nesta análise de conteúdo, pode-se dizer que a mídia social *Instagram* está em constante crescimento, tanto por sua facilidade de uso, tanto por seu engajamento elevado, por ser uma mídia altamente visual e por oferecer caminhos por meio de métricas, para profissionais e empresas que utilizam a ferramenta com intuítos comerciais e de aproximação com seus públicos.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou coletar informações por meio das pesquisas quantitativa e qualitativa a fim de se ter um *corpus* satisfatório para estudo. Foram analisadas as publicações do *feed* de todos os perfis do *Instagram* dos Sesc da Região Norte com o objetivo de entender como a instituição se comunicou com seu público durante o período estudado (anos de 2020 e 2021). Além disso, foram realizadas as entrevistas com roteiro semiestruturado com os(as) coordenadores(as) de comunicação dos Sesc do Acre, Amapá, Pará, Rondônia, Roraima e Tocantins, para se ter um conhecimento mais profundo sobre o funcionamento do setor de comunicação de cada regional e como eles atuaram diante das situações adversas impostas pela pandemia de covid-19.

Foi identificado que diversos regionais já vinham trabalhando na redução de materiais impressos de divulgação, migrando sua comunicação para os meios digitais de forma geral (site e mídias sociais), sobretudo por conta da política de sustentabilidade da instituição. No entanto, com o advento da pandemia esta tendência de migração foi acelerada devido a impossibilidade de troca de materiais físicos por conta de questões sanitárias. Além disso, o crescimento das mídias sociais, em especial durante a pandemia, também foi um fator que incentivou os setores de comunicação do Sesc a divulgarem de forma mais intensa as suas atividades por meio das mídias sociais. Outro fator apontado nas entrevistas foi o poder de alcance dessas mídias sociais, em especial o *Instagram*, o que possibilitou ao Sesc atingir um público maior em pouco tempo e com menos investimentos se comparados aos meios tradicionais de comunicação.

Para se adaptar a essas mudanças, houve uma busca por qualificação formal na área de comunicação tanto promovida pelo Sesc como por meio de iniciativas individuais de coordenadores e técnicos dos setores de comunicação, com a finalidade de adquirirem conhecimentos teóricos e práticos sobre marketing e mídias sociais. Em relação aos investimentos nos setores de comunicação, verificou-se que os recursos financeiros, inicialmente destinados ao setor, em geral se mantiveram. Entretanto, foram realizados investimentos em equipamentos e ferramentas para viabilizar o trabalho remoto, bem como a produção de conteúdo para as mídias sociais.

Em relação às equipes nos setores de comunicação, no geral, elas se mantiveram, mesmo durante a pandemia. Percebeu-se que estas equipes são muito pequenas, quando comparadas ao número de unidades que precisam ser atendidas, pois apesar dos setores de comunicação se concentrarem nas capitais dos estados, eles também atendem diversas unidades localizadas nos

interiores. Identificou-se a falta de pessoa especializada para cuidar das mídias sociais, apesar dos coordenadores dos setores de comunicação considerarem importante a existência de um profissional específico para este fim. Assim, essas equipes reduzidas ficam sobrecarregadas de demandas, muitas vezes não conseguindo fazer um planejamento adequado de comunicação.

Pôde-se perceber também que o *Instagram* foi uma ferramenta fundamental para a divulgação das atividades e programações tanto de forma geral, como na área da cultura e que, apesar das dificuldades enfrentadas devido ao isolamento social, as soluções comunicativas dos regionais foram satisfatórias para os propósitos de comunicação pretendidos por cada um dos estados. Foi possível também analisar como as estratégias de comunicação foram modificadas e adaptadas devido ao isolamento social imposto pela pandemia, percebendo como cada regional trabalhou a sua comunicação tanto interna como externa, para não somente manter as suas atividades em dia, mas também o seu relacionamento e interação com clientes, buscando uma aproximação neste período de distanciamento físico.

Foi constatado na fala dos entrevistados que, de forma geral, o *Instagram* foi a ferramenta que mais trouxe retorno para os regionais tanto em número de seguidores, como em engajamento e foi a mídia social que mais proporcionou alcance orgânico com público pretendido. Além disso, verificou-se que, com o fechamento das unidades, o *Instagram* foi um dos principais canais utilizados para retirar dúvidas e fazer esclarecimentos sobre diversos produtos e serviços oferecidos pelos Sesc da Região Norte. Nesse sentido, demandas que originalmente, de acordo com a estrutura organizacional do Sesc, eram realizadas pela Central de Relacionamento, passaram a ser realizadas pelos setores de comunicação por meio das mídias sociais, sobretudo o *Instagram*. Dessa maneira, a mídia social *Instagram* serviu como uma ferramenta de aproximação com o público, inclusive na linguagem utilizada para se comunicar com ele, pois a ferramenta permitiu um diálogo mais informal entre empresa e clientes, o que não era verificado em outras mídias sociais, como o *Facebook*, por exemplo.

A incerteza de quando as atividades e a vida iriam retornar à normalidade, também prejudicou os setores de comunicação, pois estes tiveram que responder de forma rápida, informando sobre o andamento das atividades da instituição a cada nova medida de isolamento social ou de liberação de circulação das atividades comerciais imposta pelas autoridades regionais e nacionais. Neste período, percebeu-se que o Departamento Nacional atuou principalmente no repasse de informações gerais como *cards*, ofícios e cartazes com informações sobre prevenção da covid-19. No entanto, foi detectado que não houve um direcionamento nacional sobre como os Departamentos Regionais deveriam atuar em suas

comunicações perante a pandemia, ficando essas determinações a cargo dos diretores e presidentes do Sesc de cada estado.

Neste contexto, percebeu-se que antes da pandemia, os setores de comunicação dos Sesc da Região Norte, produziam principalmente peças de divulgação de seus produtos e serviços que ocorriam de forma presencial nas suas respectivas unidades. Entretanto, com o advento da pandemia, diversas programações e serviços foram temporariamente suspensos, o que resultou na falta de material para ser divulgado. Esse processo instigou não só os setores de comunicação, como os técnicos de áreas a se transformarem em produtores de conteúdo relativo às áreas de atendimento do Sesc. Estes conteúdos foram produzidos para levar informação, dicas, conselhos e opiniões técnicas ao público, movimentando as mídias sociais da instituição. Toda essa dinâmica, aliada ao isolamento social, gerou um crescimento de seguidores e acessos nas mídias sociais desses Sesc.

Conclui-se, dessa forma, que houve a intensificação do uso das mídias sociais, sobretudo o *Instagram*, pelos setores de comunicação dos Sesc da Região Norte para se comunicarem com os públicos-alvo da instituição. Outro ponto observado que merece destaque foi a intensificação da utilização da mídia social *YouTube* durante este período, pois esta foi muito utilizada para a transmissão das programações gerais e da área da cultura, por meio de *lives* e vídeos gravados de música, contação de histórias, exposições, espetáculos de artes cênicas, entre outros.

Em relação à área da cultura, verificou-se que as atividades de música foram as mais privilegiadas, contando com a divulgação e promoção de eventos musicais com artistas locais e convidados que foram realizadas tanto no *Instagram* como no *YouTube*. Já a área de biblioteca foi a mais prejudicada, uma vez que todas as bibliotecas precisaram ser fechadas e não havia um suporte online que pudesse fazer frente à dificuldade imposta pelo isolamento social. Nesse sentido, as estratégias utilizadas para divulgação da área de biblioteca, foram dicas de livros, comentários sobre livros por professores e alunos da área de educação do Sesc ou influenciadores e incentivos gerais à leitura, como o realizado pelo Departamento Nacional.

Assim, foram produzidos diversos conteúdos como os do Sesc em Roraima que filmou todo o processo de pintura de uma parede na cidade e levou o vídeo gravado para as suas mídias sociais, além de dicas para o que fazer durante a quarentena; o Sesc no Amazonas que publicou uma imagem instigando o público a marcar um amigo para levar a um show de sua banda favorita quando a pandemia acabasse e promoveu a criação de uma *playlist* no *Spotify* para que as pessoas pudessem ouvir em suas casas; já no Sesc no Tocantins foi realizado uma série de entrevistas, que contemplavam todas as áreas do Sesc, inclusive a cultura que contou com a

informação sobre as programações da área da cultura que seriam desenvolvidas naquele período; e o Sesc no Pará que promoveu a gravação de vídeos das unidades e comentou a nostalgia e a saudade do público, criando ao mesmo tempo, expectativas para o retorno das atividades presenciais.

Em relação às limitações da presente pesquisa, uma delas foi a impossibilidade da realização de entrevista com a coordenação de comunicação do Sesc no Amazonas, o que deixa parcialmente completa a análise dos Sesc da Região Norte. Cabe ressaltar que Manaus, capital do Amazonas, apresentou a maior taxa de mortalidade dentre todas as capitais no país durante dos anos de 2020 e 2021. Outra limitação é que o objeto de estudo deste trabalho se restringe aos estados da Região Norte. Além disso, não houve a utilização de software de análise de texto, o que poderia auxiliar no processo de análise de conteúdo, permitindo uma análise frequencial de termos, por exemplo.

Como propostas de estudos futuros, pode-se realizar pesquisas sobre os Sesc de outras regiões do Brasil, o que permitiria uma análise comparativa com os dados obtidos nesta pesquisa. Além disso, a utilização de softwares de análise de texto como Iramuteq e NVivo podem auxiliar o pesquisador no exaustivo trabalho de codificação e categorização da análise de conteúdo proposta por Bardin (2016).

Neste sentido, percebeu-se que a pandemia de covid-19 modificou as estratégias de comunicação dos Sesc da Região Norte de diversas formas, forçando-os a utilizar cada vez mais as mídias sociais digitais, em especial o *Instagram* e esta ferramenta trouxe aos setores de comunicação uma nova perspectiva de como atuar neste ambiente digital para se comunicar com seus diversos públicos, entre eles, os da área da cultura.

REFERÊNCIAS

ALCÂNTARA, D. **Sesc está presente em todo Brasil e atende 5,8 milhões de pessoas.** Fecomércio DF, 2019. Disponível em: <<https://www.fecomerciodf.com.br/sesc-esta-presente-em-todo-brasil-e-atende-58-milhoes-de-pessoas/>>. Acesso em: 02 de abr. de 2022.

AMARAL, R. C.; FRANCO, P. A. I.; LIRA, A. L. G. **Pesquisa de percepção dos impactos da COVID-19 nos setores cultural e criativo do Brasil:** resumo. UNESCO Office in Brasília, 2020.

ANDRADE, E. M. de; COSTA, Y. N. Era Digital: comunicação, consumo e privacidade a partir dos meios. **ECCOM**, v. 13, n. 26, p. 39-51, jul./dez., 2022.

ÁVILA, L. V.; FRITZEN, B.; DAMKE, L. I. **Covid-19 nas empresas gaúchas:** uma análise dos impactos para a sustentabilidade e competitividade dos negócios. Universidade Federal de Santa Catarina. Observatório Socioeconômico da COVID-19, Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul (FAPERS), 2020. Disponível em: <<https://bit.ly/2HXNalP>>. Acesso em 08 de janeiro de 2022.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Traduzido por Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016.

BAUER, M.W.; GASKELL, G. (org.). **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som – Um Manual Prático.** 7 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

BÔAVENTURA, I. A.; RICCO, A. S. XL CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO - INTERCOM, 40, 2017, Curitiba. *O Instagram como Ferramenta de Comunicação Empresarial:* análise do comportamento do consumidor. São Paulo: Intercom, 2017. Disponível em: <http://portalintercom.org.br/anais/nacional2017>. Acesso em: 10 de janeiro de 2023.

BONI, V.; QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em ciências sociais. **Em Tese – Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC.** v.2, n.1, jan./jul., p. 68-80, 2005.

BRAGA, J.L. Constituição do Campo da Comunicação. **Verso e Reverso**, v. 25 n. 58, p. 62-77, ano XXV, jan./abr., 2011.

BRAGA, J.L.; RABELO, L.; MACHADO, M.; ZUCOLO, R.; BENEVIDES, P.; XAVIER, M.P.; CALAZANS, R.; CASALI, C.; MELO, P.R.; MEDEIROS, A.L.; KLEIN, E.; PARES, A.D. **Matrizes interacionais:** a comunicação constrói a sociedade. Campina Grande: EDUEPB, 2017.

BRANDON'S BUSINESS GUIDES. **Instagram Marketing Blueprint.** E-book (190 p.), 2020.

BUENO, W. da C. A Comunicação Empresarial Estratégica: Definindo Contornos de um Conceito. **Conexão – Comunicação e Cultura**, UCS. Caxias do Sul, v. 4, n. 7, p. 11-20, jan./jun., 2005.

BUENO, W. da C. **Comunicação Empresarial**: políticas e estratégias. São Paulo: Saraiva, 2009.

BUENO, W. da C. **Comunicação Empresarial**: alinhando teoria e prática. Barueri, SP: Manole, 2014.

BUENO, W. da C. Estratégias de Comunicação para as Mídias Sociais. *In*: BUENO, W. da C. (org.). **Estratégias de Comunicação nas Mídias Sociais**. Barueri, SP: Manole, 2015. p. 123-144.

CARDOSO, O. de O. Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos. **RAP**, Rio de Janeiro, v. 40, n. 6, p. 1123-1144, nov./dez., 2006.

CARLOMAGNO, M. C.; ROCHA, L. C. Como Criar e Classificar Categorias para Fazer Análise de Conteúdo: uma questão metodológica. **Revista Eletrônica de Ciência Política**. v.7, n.1, p.173-188, 2016.

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede – A Era da Informação**: economia, sociedade e cultura. Vol.1. São Paulo: Paz e Terra, 2009.

CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional**: A dinâmica do sucesso das organizações. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

COMÉRCIO DIGITAL. Comércio Digital, 2023. **Instagram Reels: o poder dos vídeos curtos nas redes sociais**. Disponível em: <<https://www.comerciodigital.pt/pt/como-fazer/instagram-reels-o-poder-dos-videos-curtos-nas-redes-sociais/#:~:text=O%20instagram%2C%20rede%20social%20que,mesmo%20dentro%20do%20pr%C3%B3prio%20instagram.>>. Acesso em: 25 de janeiro de 2023.

COSTA, E.; OLIVEIRA, T. da S. Comunicação organizacional: uma ferramenta estratégica de compatibilização de interesses. **Revista Alterjor**. [S. l.], v. 22, n. 2, p. 397-409, 2020.

DA SILVA, Ricardo Lima; GILENO, Carlos Henrique e PEDROSA, Ana Paula da Conceição Amorim. Leandro Tocantins e o lugar da Amazônia na Modernidade. **Revista Argumentos**, v. 16, n. 2, jul./dez. 2019.

DUARTE, Jorge e BARROS, Antônio (orgs). **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DUGNANI, P. Pós-modernidade e comunicação: dos meios de massa aos meios digitais. **Comunicação e inovação**. São Paulo, v. 21, n. 45, p.129-146, jan./abr., 2020.

FERRARI, POLLYANA (Org.). **Comunicação digital na era da participação**. 1. ed. Porto Alegre: Editora Fi, 2016.

FIGUEIREDO, B. G. A criação do Sesi e Sesc: do enquadramento da preguiça à produtividade do ócio. Dissertação (Mestrado) - Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas. Campinas, p.221, 1991.

FRANÇA, V. V. Paradigmas da Comunicação: Conhecer o quê? *In*: SOARES, Delfim (coord.) **Ciber Legenda**. Ed. Especial, n. 5. PPGCOM UFF, 2001.

FRANÇA, V. V. O objeto e a pesquisa em comunicação: uma abordagem relacional. *In*: MOURA, C. P.; LOPES, M. I. V. (org.). **Pesquisa em comunicação**: metodologias e práticas acadêmicas. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2016. p. 153-174.

G1. **Mortes e casos conhecidos de coronavírus no Brasil e nos estados**. Disponível em: <https://especiais.g1.globo.com/bemestar/coronavirus/estados-brasil-mortes-casos-media-movel/?_ga=2.35814057.84174299.1660417836-1405698376.1660417835>. Acesso em: 13 de agosto de 2022.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GIL RAMÍREZ, M.; TRAVESEDO-ROJAS, R. G. de; ALMANSA MARTÍNEZ, A. YouTube y coronavirus: análisis del consumo de vídeos sobre la pandemia COVID-19. **Revista Latina de Comunicación Social**, n. 78, p. 121-153, 30 oct. 2020.

GIORDANI, M. da S.; LUNARDI, M. A.; KLANN, R. C. Uso corporativo de mídias sociais e o desempenho de mercado. *Revista de Contabilidade e Organizações*, [S. l.], v. 14, p. e169560, 2020.

GÓES, G. S.; ATHIAS, L. Q.; MARTINS, F. dos S.; SILVA, F. A. B. O setor cultural na pandemia: O teletrabalho e a Lei Aldir Blanc. IPEA - Carta de Conjuntura, n. 49, Nota de Conjuntura 6, 4º Trimestre de 2020.

GÓES, G. S.; SILVA, F. A. B. da; ATHIAS, L. Q.; MARTINS, F. dos S. O mercado de trabalho no setor cultural: a influência da pandemia de Covid-19 nos seus fluxos e estoques. IPEA - Carta de Conjuntura, n. 54, Nota de Conjuntura 7, 1º Trimestre de 2022.

GOMES, C. **Sesc completa 45 anos de história no Acre**. Sesc no Acre, 2022. Disponível em: <<https://www.sescacre.com.br/sesc-completa-45-anos-de-historia-no-acre/>>. Acesso em: 05 de agosto de 2022.

GONÇALVES E. M.; SILVA M. Da. A comunicação organizacional em tempos de redes sociais digitais. *In*: BUENO, W. da C. (org.). **Estratégias de Comunicação nas Mídias Sociais**. Barueri, SP: Manole, 2015. p. 69-85.

IASBECK, L. C. A. Identidade organizacional e a construção dos discursos institucionais. *In*: KUNSCH, M. M. K. (org.). **Comunicação organizacional**: linguagem, gestão e perspectivas, volume 2, São Paulo: Saraiva, 2009.

INSTAGRAM. Instagram, 2023. **Reels - Crie, compartilhe e assista a vídeos curtos e divertidos**. Disponível em: <<https://about.instagram.com/pt-br/features/reels>>. Acesso em: 25 de janeiro de 2023.

JENKINS, H. Cultura da convergência. Tradução: Susana Alexandria. São Paulo: Aleph, 2013.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, M. M. K. A comunicação nas organizações: dos fluxos lineares às dimensões humana e estratégica. *In*: KUNSCH, M. M. K. (org.). **Comunicação organizacional estratégica: aportes conceituais e aplicados**. São Paulo: Summus, 2016.

LEMOS, A. B.; BARBOSA, R. R. Comunicação Organizacional e Gestão do Conhecimento: interface entre áreas. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 27, n. 2, p. 267-293, 2021.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. Tradução de Carlos Irineu da Costa. São Paulo: Editora 34, 1999.

LIMA JUNIOR, W. T. Mídia social conectada: produção colaborativa de informação de relevância social em ambiente tecnológico digital. **Libero**. São Paulo. v. 12, n. 24, p. 95-106, dez. de 2009.

MANTOVANI, C. M. C. A.; MOURA, M. A. Comunicação organizacional e mídias móveis: possibilidades e desafios. *Comunicação, Mídia e Consumo*, São Paulo, v. 14, n. 39, p. 50-66, jan/abr., 2017.

MARCHIORI, M. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. 2. Ed. São Caetano, SP: Difusão Editora, 2008.

MARTINO, L. C. De qual comunicação estamos falando? *In*: HOHLFELDT, A.; MARTINO, L. C.; FRANÇA V. V. (org.). **Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013. p. 11-26.

MARTINO, L. M. S. Teoria das mídias digitais: linguagens, ambientes, redes. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

MARQUES, A. C. S.; MARTINO, L. M. S. Um olhar múltiplo sobre as teorias da comunicação. *In*: MARTINO, L. M. S.; MARQUES, A. C. S. (org.). **Teorias da comunicação: processos, desafios e limites**. São Paulo: Plêiade, 2015. p. 11-19.

MANZINI, E. J. Considerações sobre a elaboração de roteiro para entrevista semiestruturada. *In*: MARQUEZINE, M. C.; ALMEIDA, M. A.; OMOTI, S. (org.). **Colóquios sobre pesquisa em educação especial**. Londrina: Eduel, 2003. p. 11-25.

MELO, José Marques de. **Teoria e Metodologia da Comunicação: Tendências do Século XXI**. Coleção Comunicação. São Paulo: Paulus, 2014.

META. Meta, 2023. **Chame a atenção com o Reels**. Disponível em: <<https://business.instagram.com/instagram-reels>>. Acesso em: 25 de janeiro de 2023.

MONTAÑA BLASCO, M.; OLLÉ CASTELLÀ, C.; LAVILLA RASO, M. Impacto de la

pandemia de Covid-19 en el consumo de medios en España. **Revista Latina de Comunicación Social**, n. 78, p. 155-167, 30 oct. 2020.

NERDWEB. Nerdweb, 2023. **Instagram Reels: Entenda o que é esse recurso que está mudando a forma de usar o Instagram**. Disponível em: <<https://nerdweb.com.br/artigos/2022/07/o-que-e-reels-o-recurso-que-esta-mudando-a-forma-de-usar-o-instagram.html#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20Reels%3F,tiktok%2C%20principal%20concorrente%20do%20instagram.>>. Acesso em: 25 de janeiro de 2023.

O GLOBO. O Globo, 2017. **Ecos de sustentabilidade em todo o País**. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/cnc-noticias/ecos-de-sustentabilidade-em-todo-pais-21031342>>. Acesso em: 08 de fevereiro de 2023.

OLIVEIRA, Y. R. XVI CONGRESSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO NA REGIÃO NORDESTE- INTERCOM, 16, 2014, João Pessoa. *O Instagram como Uma Nova Ferramenta para Estratégias Publicitárias*. João Pessoa: Intercom, 2014. Disponível em: <https://www.portalintercom.org.br/anais/nordeste2014/resumos/R42-0112-1.pdf>. Acesso em: 10 de janeiro de 2023.

OPAS. OMS afirma que COVID-19 é agora caracterizada como pandemia, (2020).

OUR WORLD IN DATA. Coronavirus Pandemic (COVID-19). Disponível em: <<https://ourworldindata.org/coronavirus#explore-the-global-situation>>. Acesso em: 13 de agosto de 2022.

PAULINO, RITA. Tecnologias no apoio aos processos de Comunicação. *In*: Pollyana Ferrari. (Org.). **Comunicação digital na era da participação**. 1. ed. Porto Alegre: Editora Fi, 2016, v. 1, p. 52-67.

PEREIRA, C. S. G. **Digital influencers e o comportamento dos seguidores no Instagram**: um estudo exploratório (Mestrado em Marketing Digital) – Instituto de Contabilidade e Administração do Porto, Instituto Politécnico do Porto. Porto, p.87, 2017.

PEREIRA, M. **Ecosistemas comunicacionais: uma proposição conceitual**. *In*: MALCHER, M.; SEIXAS, N.; LIMA, R.; FILHO, O. (Org.). *Comunicação Midiatizada na e da Amazônia*. Belém: FADESP, 2011. p. 49-63.

PINTO, A. R.; SANTOS, T. A. dos; MARTENS, C. D P. Impactos de la pandemia COVID-19 sobre el emprendimiento digital en las instituciones bancarias brasileñas: un análisis a la luz de las fuerzas isomórficas. **Estudios Gerenciales**, v. 37, n. 158, p. 113-125, 5 feb. 2021.

PIZA, Mariana Vassalo. **O fenômeno Instagram**: considerações sob a perspectiva tecnológica. Monografia. Universidade de Brasília, 2017.

RAMOS, P. E. G. T.; MARTINS, A. O. Reflexões sobre a rede social Instagram: do aplicativo à textualidade. **Texto Digital - Revista de Literatura, Linguística, Educação e Artes**. v.14, n. 2, p. 117-133, 2018.

RECUERO, R. **A internet e a nova revolução na comunicação mundial**. Ensaio de artigo, 2000. Disponível em: <<http://www.raquelrecuero.com/revolucao.htm>>. Acessado em: 07/08/2022.

RECUERO, R. **Redes sociais na Internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009.

RECUERO, R; BASTOS, M.; ZAZO, G. **Análise de Redes para Mídia Social**. Porto Alegre: Sulina, 2020.

REGO, M. L. **A responsabilidade social como resposta do sistema S ao ambiente institucional brasileiro pós-década de 1990**: o caso do Sesc. Dissertação (Mestrado Executivo) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, p.86, 2002.

RODRIGUES, A. C. F.; CAMACHO, J. M. S. O impacto da pandemia provocada pela covid-19 na estratégia empresarial numa PME – um estudo de caso. **e³ - Revista de Economia, Empresas e Empreendedores na CPLP**. v.7, n. 2, p. 89-108, 2021.

ROMANO, F. M.; CHIMENTI, P.; RODRIGUES, M. A. S.; VAZ, L. F. H.; NOGUEIRA, R. O Impacto das Mídias Sociais Digitais na Comunicação Organizacional das Empresas. **Future Studies Research Journal**. São Paulo, v.6, n.1, jan./jun, p.53 - 82, 2014.

ROWLES, D. **Digital Branding**: Estratégias, táticas e ferramentas para impulsionar o seu negócio na era digital. tradução Afonso Celso da Cunha Serra. -- 1. ed. -- São Paulo: Autêntica Business, 2019.

SAAD, E. Comunicação organizacional e transformação digital: novos cenários, novos olhares. *In*: TERRA, C.; DREYER, B. M.; RAPOSO, J. F. (org.). **Comunicação organizacional**: práticas, desafios e perspectivas digitais. 1. ed. São Paulo: Summus, 2021.

SANTOS, Jair Ferreira. **O que é pós-moderno**: niilismo e ausência de valores. São Paulo: Brasiliense, 2014.

SANTOS, L. C. Uma publicIDADE amazônica como signo do consumo contemporâneo. **Signos do Consumo**, São Paulo, v. 13, n. 2, jul./dez. p.1-11. 2021.

SANTOS, Rafael. **Insta PRO**: Transforme seu Instagram em uma máquina de imprimir dinheiro: Construa sua Marca Pessoal, descubra como potencializar sua carreira, impactar milhares de pessoas e ainda lucrar com isso! E-book (104 p.), 2015.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM COMERCIAL. Senac, 2022. **História**. Disponível em: <<https://www.pa.senac.br/historia/>>. Acesso em: 07 de julho de 2022.

Sesc. Departamento Regional do Sesc no Pará. **Revista Guia Sesc Pará**. Belém: Sesc no Pará, CECOM – Coordenação de Comunicação, jul., 2022.

Sesc. Departamento Nacional. **Manual de redação, estilo e comunicação do Departamento Nacional do Sesc**. 2. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Sesc, Departamento Nacional, 2013.

Sesc. Departamento Nacional. **Legislação do Sesc**. 5. ed. rev. Rio de Janeiro: Sesc, Departamento nacional, 2017.

Sesc. Departamento Nacional. **Comunicação Sesc**: redação e estilo. Rio de Janeiro: Sesc, Departamento Nacional, 2020a.

Sesc. Departamento Nacional. **Histórias, desafios e ações**: o Sesc em tempos de pandemia. Rio de Janeiro: Sesc, Departamento Nacional, 2020b. *E-book* (98 p.). Disponível em: <<https://www2.sesc.com.br/temposdepandemia/>>.

Sesc. Departamento Nacional. **Relatório anual de gestão**: administração nacional do Sesc 2020. Rio de Janeiro: Sesc, Departamento Nacional, 2021.

Sesc. Departamento Nacional. **Relatório anual de gestão**: administração nacional do Sesc 2021. Rio de Janeiro: Sesc, Departamento Nacional, 2022k.

SESC. Sesc, 2022a. **Sobre o Sesc**. Disponível em: <<https://www.sesc.com.br/institucional/o-sesc/sesc/>>. Acesso em: 01 de abril de 2022.

SESC. Sesc, 2022b. **Cultura no Sesc**. Disponível em: <<https://www.sesc.com.br/atuacoes/cultura/>>. Acesso em: 02 de abril de 2022.

SESC. Sesc, 2022c. **Sistema CNC-Sesc-Senac**. Disponível em: <<https://www.sesc.com.br/institucional/sistema-cnc/>>. Acesso em: 02 de abril de 2022.

SESC. Sesc, 2022d. **Nossa História**. Disponível em: <<https://www.sesc.com.br/institucional/o-sesc/nossa-historia/>>. Acesso em: 02 de abril de 2022.

SESC. Sesc, 2022e. **Assistência no Sesc**. Disponível em: <<https://www.sesc.com.br/atuacoes/assistencia/>>. Acesso em: 06 de julho de 2022.

SESC. Sesc, 2022f. **Educação no Sesc**. Disponível em: <<https://www.sesc.com.br/atuacoes/educacao/>>. Acesso em: 06 de julho de 2022.

SESC. Sesc, 2022g. **Lazer no Sesc**. Disponível em: <<https://www.sesc.com.br/atuacoes/lazer/>>. Acesso em: 06 de julho de 2022.

SESC. Sesc, 2022h. **Saúde no Sesc**. Disponível em: <<https://www.sesc.com.br/atuacoes/saude/>>. Acesso em: 07 de julho de 2022.

SESC. Sesc, 2022i. **Sustentabilidade no Sesc**. Disponível em: <<https://www.sesc.com.br/atuacoes/saude/>>. Acesso em: 07 de julho de 2022.

SESC. Sesc, 2022j. **Unidades Móveis**. Disponível em: <<https://www.sesc.com.br/unidades-moveis/>>. Acesso em: 07 de julho de 2022.

SESC. Sesc, 2023a. **OdontoSesc**. Disponível em: <<https://www.sesc.com.br/unidades-moveis/odontosesc/>>. Acesso em: 10 de fevereiro de 2023.

SESC. Sesc, 2023b. **BiblioSesc**. Disponível em: <<https://www.sesc.com.br/unidades-moveis/bibliosesc/>>. Acesso em: 10 de fevereiro de 2023.

SESC. Sesc, 2023c. **Sesc Saúde Mulher**. Disponível em: <<https://www.sesc.com.br/unidades-moveis/sesc-saude-mulher/>>. Acesso em: 10 de fevereiro de 2023.

SESC. Sesc no Acre, 2022. **Conheça o centro de turismo e lazer** – Cruzeiro do Sul. Disponível em: <<https://www.sescacre.com.br/turismo/>>. Acesso em: 05 de agosto de 2022.

SESC. Sesc no Acre, 2022b. **Estamos de portas abertas: saiba como curtir as unidades do Sesc no mês de abril**. Disponível em: <<https://www.sescacre.com.br/estamos-de-portas-abertas-saiba-como-curtir-as-unidades-do-sesc-no-mes-de-abril/>>. Acesso em: 05 de agosto de 2022.

SESC. Sesc no Amapá, 2022. **Nossa História**. Disponível em: <<https://www.sescamapa.com.br/sesc-amapa/>>. Acesso em: 05 de agosto de 2022.

SESC. Sesc no Amazonas, 2022. **Sobre o Sesc**. Disponível em: <<https://www.sesc-am.com.br/home/sobre-o-sesc/>>. Acesso em: 05 de agosto de 2022.

SESC. Sesc no Amazonas, 2023. **Responsabilidade Socioambiental**. Disponível em: <<https://www.sesc-am.com.br/assistencia/responsabilidade-socio-ambiental/>>. Acesso em: 08 de fevereiro de 2023.

SESC. Sesc em Rondônia, 2022. **O Sesc**. Disponível em: <<https://sescro.com.br/o-sesc/>>. Acesso em: 05 de agosto de 2022.

SESC. Sesc em Roraima, 2022. **O Sesc**. Disponível em: <<https://www.sescrr.com.br/institucional/>>. Acesso em: 05 de agosto de 2022.

SESC. Sesc em Roraima, 2023. **Programa Ecos**. Disponível em: <<https://sescro.com.br/ecos/>>. Acesso em: 08 de fevereiro de 2023.

SESC. Sesc no Tocantins, 2022. **Unidades Sesc - TO**. Disponível em: <<https://www.sescto.com.br/UnidadeOperacional/ListaUnidades/>>. Acesso em: 05 de agosto de 2022.

SILVA, G. A. e; JARDIM, B. C.; LOTUFO, P. A. Mortalidade por COVID-19 padronizada por idade nas capitais das diferentes regiões do Brasil. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 37, n. 6, p. 1-9, jun., 2021.

Sistema S. **Senado, 2022**. Disponível em: <<https://www12.senado.leg.br/noticias/glossario-legislativo/sistema-s->>. Acesso em: 05 de agosto de 2022.

STRUTZEL, T. **Presença digital**: estratégias eficazes para posicionar sua marca pessoal ou corporativa na web. Rio de Janeiro, RJ: Alta Books, 2015.

TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação nas Organizações [recurso eletrônico]**: empresas privadas, instituições e setor público. São Paulo: Summus, 2015.

VILICIC, Filipe. **O clique de 1 bilhão de dólares**: a incrível história do brasileiro Mike Krieger, fundador do Instagram. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2015.

WE ARE SOCIAL. **Digital 2021 October Global Statshot Report**. Disponível em: <<https://datareportal.com/reports/digital-2021-october-global-statshot>>. Acesso em: 08 de janeiro de 2022.

WE ARE SOCIAL. **Digital 2022 Global Overview Report**. Disponível em: <<https://wearesocial.com/uk/blog/2022/01/digital-2022/>>. Acesso em: 15 de janeiro de 2022.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APÊNDICES

APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA PILOTO

ROTEIRO SEMIESTRUTURADO DA ENTREVISTA PILOTO

Grupos de Perguntas:

- 1) Perfil do setor de comunicação
- 2) Adaptação ao período da pandemia
- 3) Comunicação durante a pandemia
- 4) Comunicação no *Instagram*
- 5) Comunicação no *Instagram* e a área da cultura

Grupo de Perguntas 1 (perfil do setor de comunicação):

- 1) Qual o seu cargo e função no Sesc no Pará?
- 2) Há quanto tempo você trabalha no Sesc? E nesta função?
- 3) Você já atuou em outra função? Qual?
- 4) Qual a sua formação acadêmica?
- 5) Incluindo você, quantas pessoas trabalham no setor de comunicação? Quais as formações e funções destes profissionais?
- 6) Este setor é o responsável pela comunicação de todas as unidades do Sesc do seu estado?
- 7) Este setor de comunicação atende somente ao Sesc no Pará ou também atende outras instituições? Se sim, quais instituições e como funciona esta relação?

Grupo de Perguntas 2 (adaptação ao período da pandemia):

- 8) A partir da declaração da Pandemia de covid-19 pela Organização Mundial de Saúde (OMS), como o Sesc no Pará lidou com a situação no que se refere às estratégias de Comunicação? Elas foram modificadas?
- 9) Quais as principais dificuldades que você e sua equipe enfrentaram na comunicação no início da pandemia de covid-19?

- 10) De que forma você acha que a comunicação do Sesc no Pará mudou com a pandemia?
- 11) Você acredita que o setor de comunicação conseguiu atuar de forma satisfatória a partir das limitações impostas pela pandemia? Por quê?

Grupo de Perguntas 3 (comunicação durante a pandemia):

- 12) Quais estratégias de comunicação adotadas durante a pandemia permaneceram ou deixaram de existir após o retorno presencial das atividades? Explique.
- 13) Houve alguma orientação formal e/ou geral do Departamento Nacional do Sesc (DN) a respeito da comunicação institucional a partir do início da pandemia? Se sim, quais?
- 14) Foram criados outros canais de comunicação com o público por conta da pandemia? Quais?
- 15) Houve redução ou aumento no quadro de funcionários da comunicação em função da pandemia? Como isso ocorreu?
- 16) Houve redução ou aumento de investimento financeiro na área de comunicação durante este período?

Grupo de Perguntas 4 (comunicação no *Instagram*):

- 17) Quais as mídias sociais que deram mais resultado para o Sesc no Pará para se comunicar com seu público durante este período? Por quê?
- 18) Vocês já trabalhavam com o *Instagram* antes da pandemia? Como ele foi utilizado pelo setor de comunicação neste período? Quais estratégias vocês utilizaram?
- 19) Sobre o *Instagram*, o seu uso foi reduzido ou intensificado durante os anos de 2020 e 2021? Você atribui isto a que fatores?
- 20) No Sesc no Pará há investimento em anúncios patrocinados no *Instagram* para a divulgação das programações? Se sim, de que forma acontece? Se não, você acredita que seria interessante esse tipo de investimento? Explique.
- 21) Quais dificuldades o Sesc no Pará enfrenta ao utilizar a mídia social *Instagram* para divulgar suas programações?
- 22) Há um ou mais profissionais exclusivos para trabalhar com o gerenciamento de mídias sociais como o *Instagram*? Você acredita que possuir profissionais específicos para esta atividade é importante? Explique.

- 23) Os Sesc da Região Norte costumam interagir entre si nas mídias sociais em especial no *Instagram* através de menções, hashtags e engajamento? Você acredita que esta é uma estratégia interessante para o fortalecimento da marca Sesc? Ela traz resultados? Quais?
- 24) Você acredita que através da mídia social *Instagram* o Sesc no Pará conseguiu uma aproximação maior com o público? Qual foi o feedback deste público?

Grupo de Perguntas 5 (comunicação no *Instagram* e a área da cultura):

- 25) Sabendo que a área da cultura foi uma das grandes afetadas durante a pandemia de covid-19, quais foram as estratégias do Sesc no Pará para comunicar as programações de cultura no *Instagram*?
- 26) Ocorreram migrações de produtos relacionados à área da cultura dos meios impressos para os meios digitais como *lives*, vídeos gravados etc. em função da pandemia?
- 27) Quais áreas da cultura (artes cênicas, artes visuais, música, literatura, audiovisual, biblioteca, outros) na sua percepção foram mais divulgadas e quais foram menos divulgadas? Você atribui este resultado a quais fatores?
- 28) O setor de comunicação do Sesc no Pará foi consultado para a divulgação das programações da área da cultura? Houve alguma reunião com as equipes técnicas desta área para a criação de estratégias de divulgação das programações?
- 29) Foi criada alguma programação ou atividade na área da cultura especialmente em formato digital durante a pandemia?
- 30) Como você acha que o Sesc poderia melhorar suas estratégias de comunicação no *Instagram* para a área da cultura?

APÊNDICE B – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS

ROTEIRO SEMIESTRUTURADO DE ENTREVISTAS

Grupos de Perguntas:

- 1) Perfil do setor de comunicação
- 2) Adaptação ao período da pandemia
- 3) Comunicação durante a pandemia
- 4) Comunicação no *Instagram*
- 5) Comunicação no *Instagram* e a área da cultura

Grupo de Perguntas 1 (perfil do setor de comunicação):

- 1) Como é o seu trabalho na comunicação do Sesc? Fale um pouco sobre ele.
- 2) Qual a sua formação, o seu cargo e função?
- 3) Você já atuou em outra função? Qual?
- 4) Este setor de comunicação atende somente ao Sesc (estado) ou também atende outras instituições? Se sim, quais instituições e como funciona esta relação?
- 5) Este setor é o responsável pela comunicação de todas as unidades do Sesc (e das outras instituições, se houver) do seu estado?
- 6) Incluindo você, quantas pessoas trabalham no setor de comunicação apenas para o Sesc? E quantas trabalham para as demais instituições (se houver)? Quais as formações e funções destes profissionais?
- 7) Quantas unidades vocês atendem no Sesc (estado), aproximadamente?

Grupo de Perguntas 2 (adaptação ao período da pandemia):

- 8) A partir da declaração da pandemia de covid-19 pela Organização Mundial de Saúde (OMS), como o Sesc (estado) lidou com a situação no que se refere às estratégias de Comunicação? Elas foram modificadas?
- 9) Quais as principais dificuldades que você e sua equipe enfrentaram na comunicação no início da pandemia de covid-19?
- 10) De que forma você acha que a comunicação do Sesc (estado) mudou com a pandemia?

- 11) Você acredita que o setor de comunicação conseguiu atuar de forma satisfatória a partir das limitações impostas pela pandemia? Por quê?

Grupo de Perguntas 3 (comunicação durante a pandemia):

- 12) Quais estratégias de comunicação adotadas durante a pandemia permaneceram ou deixaram de existir após o retorno presencial das atividades? Explique.
- 13) Houve alguma orientação formal e/ou geral do Departamento Nacional do Sesc (DN) a respeito da comunicação institucional a partir do início da pandemia? Se sim, quais?
- 14) Foram criados outros canais de comunicação com o público por conta da pandemia? Quais?
- 15) Houve redução ou aumento no quadro de funcionários da comunicação em função da pandemia? Como isso ocorreu?
- 16) Houve redução ou aumento de investimento financeiro na área de comunicação durante este período?
- 17) Houve uma redução de investimento em materiais gráficos impressos por conta da pandemia?

Grupo de Perguntas 4 (comunicação no *Instagram*):

- 18) Quais as mídias sociais que deram mais resultado para o Sesc (estado) para se comunicar com seu público durante este período? Por quê?
- 19) Vocês já trabalhavam com o *Instagram* antes da pandemia? Como ele foi utilizado pelo setor de comunicação neste período? Quais estratégias vocês utilizaram?
- 20) Sobre o *Instagram*, o seu uso foi reduzido ou intensificado durante os anos de 2020 e 2021? Você atribui isto a que fatores?
- 21) Vocês apresentam apenas um perfil de *Instagram* para todas as unidades ou um perfil para cada unidade?
- 22) No Sesc (estado) há investimento em anúncios patrocinados no *Instagram* para a divulgação das programações? Se sim, de que forma acontece? Se não, você acredita que seria interessante esse tipo de investimento? Explique.
- 23) Quais dificuldades o Sesc (estado) enfrenta ao utilizar a mídia social *Instagram* para divulgar suas programações?

- 24) De que forma as programações são enviadas para serem divulgadas pelo setor de comunicação? Com que periodicidade?
- 25) Há um ou mais profissionais exclusivos para trabalhar com o gerenciamento de mídias sociais como o *Instagram*? Você acredita que possuir profissionais específicos para esta atividade é importante? Explique.
- 26) Os Sesc da Região Norte costumam interagir entre si nas mídias sociais em especial no *Instagram* através de menções, hashtags e engajamento? Você acredita que esta é uma estratégia interessante para o fortalecimento da marca Sesc? Ela traz resultados? Quais?
- 27) Você acredita que através da mídia social *Instagram* o Sesc (estado) conseguiu uma aproximação maior com o público? Qual foi o feedback deste público?

Grupo de Perguntas 5 (comunicação no *Instagram* e a área da cultura):

- 28) Quais foram as estratégias do Sesc (estado) para comunicar as programações de cultura no *Instagram*?
- 29) Ocorreram migrações de produtos relacionados à área da cultura dos meios impressos para os meios digitais como *lives*, vídeos gravados etc. em função da pandemia?
- 30) Quais áreas da cultura (artes cênicas, artes visuais, música, literatura, audiovisual, biblioteca, outros) na sua percepção foram mais divulgadas e quais foram menos divulgadas? Você atribui este resultado a quais fatores?
- 31) O setor de comunicação do Sesc (estado) foi consultado para a divulgação das programações da área da cultura? Houve alguma reunião com as equipes técnicas desta área para a criação de estratégias de divulgação das programações?
- 32) Foi criada alguma programação ou atividade na área da cultura especialmente em formato digital durante a pandemia?
- 33) Como você acha que o Sesc poderia melhorar suas estratégias de comunicação no *Instagram* para a área da cultura?

APÊNDICE C – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA PILOTO

ESTADO: PARÁ

ENTREVISTADA: THAÍS FRANCO DE SÁ PIMENTA

1) Qual o seu cargo e função no Sesc no Pará?

Boa noite. Hoje eu estou como Coordenadora de Comunicação do Sesc no Pará. Eu trabalho fazendo toda a administração de demandas de artes visuais, artes gráficas, ah... artes... materiais promocionais. Além da assessoria de imprensa e toda a área de comunicação institucional. É um trabalho multidisciplinar, por isso eu tenho também uma equipe multidisciplinar. Eu tenho na minha equipe, é... designer, publicitário, é... eu, como jornalista e administrativo. São essas áreas que eu trabalho hoje na comunicação. Ah... o trabalho, ele é muito dinâmico e tem várias, é... áreas pra se seguir porque o Sesc ele trabalha com várias áreas, né... então, a gente, hoje... a nossa principal divulgação eu posso dizer que são os meios virtuais, né... as redes sociais e o site... A pandemia veio e muitos materiais gráficos a gente parou de fazer justamente por causa da pandemia que não dava pra ficar trocando materiais, é... entre as pessoas, então a gente focou mesmo nos meios virtuais e os nossos meios virtuais são todos orgânicos, né... Então não tem um pagamento de orçamento, mesmo assim a gente tem um resultado muito positivo, né... tanto porque o Sesc não visa lucro. Ele é uma instituição privada, mas visando o social, então é... nessa parte aí, a gente não tem o lucro e tem um bom desempenho, né... Sou coordenadora de comunicação do Sesc no Pará, sou jornalista, então eu faço as duas funções. Função, eu sou Assistente Técnico no Sesc... agora como coordenação de comunicação e também jornalista.

2) Há quanto tempo você trabalha no Sesc? E nesta função?

Eu trabalho no Sesc há treze anos, mas na função de coordenação de comunicação, acho que seis anos. Como jornalista já há treze, desde que eu entrei.

3) Você já atuou em outra função? Qual?

Já. Já atuei como jornalista, somente jornalista. Eu fazia a parte toda da assessoria de imprensa, de material, é... de texto, texto institucional, essa parte toda. Aí já tinha outro coordenador. Aí eu ficava só na parte de jornalismo.

4) Qual a sua formação acadêmica?

Jornalismo. Isso.

5) Incluindo você, quantas pessoas trabalham no setor de comunicação? Quais as formações e funções destes profissionais?

Atualmente a gente conta com uma jornalista, que sou eu, dois designers, uma publicitária, uma assistente administrativa, que fica no chat do site do Sesc no Pará, que é também administrado pelo setor e a gente tem mais uma pessoa, que entrou agora, e é atendimento ao cliente, mas ela ainda não tá com formação. Ela é... ensino médio, é como se fosse assistente administrativo, mas ela tá nessa área de atendimento ao cliente.

6) Este setor é o responsável pela comunicação de todas as unidades do Sesc do seu estado?

Sim, por toda a comunicação visual, gráfica, promocional, institucional, a gente fica responsável. A gente só tem, por exemplo, uma rede social pra todas as unidades. (Entrevistadora = = Você sabe mais ou menos quantas unidades vocês atendem?). A gente tem mais de..., mais ou menos vinte unidades, porque a gente tá crescendo em alguns interiores e essas unidades dos interiores já tão demandando, é... do setor de comunicação. Antigamente eram só doze, depois da pandemia... cresceu bastante... depois da pandemia não, porque a gente ainda tá em pandemia, mas agora em 2021 pra 2022, a gente teve um crescimento de unidades que conseguiram terminar obra, né... e já tá tendo serviços e atividade como Altamira, Paragominas que antes não tinha. Agora já tem. Então mais ou menos umas vinte unidades.

7) Este setor de comunicação atende somente ao Sesc no Pará ou também atende outras instituições? Se sim, quais instituições e como funciona esta relação?

Atualmente ele tá atendendo o Sesc e Federação do comércio..., mas a gente tem uma pessoa específica para a Fecomércio, de jornalismo e assessoria de imprensa, mas a comunicação de... visual e gráfica, já é a parte do Sesc. A gente fica na mesma sala integrado, mas... a coordenação também faz parte da Federação, então o presidente, às vezes, demanda as coisas pra mim pra eu delegar para quem for de direito.

8) A partir da declaração da pandemia de covid-19 pela Organização Mundial de Saúde (OMS), como o Sesc no Pará lidou com a situação no que se refere às estratégias de Comunicação? Elas foram modificadas?

Como a gente nunca tinha passado por isso antes, a gente teve uma reestruturação tanto na equipe quanto nas... nas, é... é... organizações internas, quanto nas estratégias de divulgação dos nossos serviços que continuaram na pandemia alguns, né... O setor de comunicação, ele foi o setor que não parou na pandemia. Ele foi presencial e foi, na minha opinião, o setor que foi essencial porque sem ele a gente não teria divulgado, nem chegado às pessoas pra dizer os nossos serviços, pra dizer algumas informações necessárias na pandemia, já que a nossa área de atuação também é a saúde. Então foi um setor que não parou. É... a instituição ela teve uma baixa de serviços que foram suspensos. Serviços de lazer, serviços de cultura, serviços de assistência, alguns foram parados... serviços de esporte, foram todos parados... saúde continuou e alguns funcionários continuaram. O setor de comunicação ficou totalmente presente pra informar as pessoas nessa pandemia, ou seja, a gente tinha um pouco mais de gente no nosso setor que a gente teve que enxugar por causa da pandemia. A gente perdeu duas pessoas que foram desligadas, mas assim... a gente continuou com uma estratégia que era... a gente criou um *Instagram* que a gente não tinha. Então o *Instagram* foi criado por causa da pandemia, porque a gente viu a necessidade que os nossos clientes estavam “desamparados”, que não tinham um acesso a informação rápida e fácil, né... O nosso *Facebook* já não tava tão, é... engajando tanto, né... porque as pessoas não tavam mais procurando o *Facebook* como uma fonte de informação, como uma fonte de serviços do Sesc, eles tavam... e a gente viu que tava essa demanda. Assim, a gente precisa criar um *Instagram* pra dizer que o Sesc tá presente, que o Sesc tá fazendo as coisas que não é pras pessoas ficarem tão apertadas. Então, o que aconteceu na pandemia, foi que a gente criou um *Instagram* e foi muito bem aceito pela população, pelos nossos clientes, por toda a comunidade, é... a gente teve um crescimento muito rápido no *Instagram*, totalmente orgânico e foi por lá que a gente criou as estratégias virtuais de divulgação, divulgação do que a gente tava fazendo na pandemia... que a gente teve algumas ações de saúde, divulgação também a gente, teve de ter uma estratégia de não deixar o público, vamos dizer... sem informação sobre a pandemia. Fazer alguns vídeos, alguns cards informando o que tava acontecendo, que o Sesc tava se preocupando com eles também, além do que, não deixando eles esquecerem da gente, esquecerem da nossa marca, esquecerem dos nossos serviços. Então a gente tava fazendo mais uma coisa interpessoal, vamos dizer assim... vou pegar meu cliente, vou lembrar... “Olha, lembra aqui o nosso trabalho que a gente fazia na cultura, a gente vai continuar; lembra o nosso trabalho que a gente fazia aqui, a gente vai continuar” e assim também dando informações novas, que a gente tinha. É... a odontologia não parou, que o serviço de entrega de alimentos a pessoas necessitadas também não parou. Então,

alguns serviços que não pararam, a gente tinha que divulgar e os outros que tinham parado, a gente tinha que dizer “Não, não se preocupe. Vai voltar tudo ao normal e vamos continuar”.

9) Quais as principais dificuldades que você e sua equipe enfrentaram na comunicação no início da pandemia de covid-19?

A dificuldade que a gente enfrentou maior foi assim... é uma equipe que não tinha conhecimento da ferramenta *Instagram*, mas teve, pesquisou e teve, é... algumas mudanças porque a gente começou a ter que fazer um planejamento de mídias que a gente não fazia, né... então isso tudo foi um desafio. A gente se reunir pra fazer um planejamento mensal de pautas do que que a gente poderia falar, do que que a gente poderia fazer, é... de... de coisas novas, de coisas atraentes ao público, já que era uma ferramenta nova, já que nem todo mundo conhecia. Como é que a gente podia fazer com que essa ferramenta melhorasse tanto a imagem do Sesc, que lembrasse mais o Sesc... então a gente teve essas discussões de pauta que foi pra mim uma dificuldade, mas que depois virou mais um aprendizado, né... e outra dificuldade foi que todos os nossos serviços de cultura pararam que era o nosso maior foco no Sesc. Tinha tanto serviço de cultura que a gente tinha programação de segunda a segunda e parou, de um dia pro outro, né... então isso deu uma quebrada na gente de dizer assim: “E agora, o que a gente vai fazer?”. A gente se viu num momento que a gente não sabia o que fazer. A gente teve que tirar as coisas, de procurar o que a gente poderia divulgar ao público, né... então a gente contou muito com o pessoal da área da saúde e também com o nosso diretor, que ele deu várias ideias. Isso foi legal, porque ele se engajou muito com a equipe, ele deu ideias do que a gente podia e aprovou as nossas ideias, então ele comprou a nossa ideia de ter um *Instagram*, ele comprou a nossa ideia de fazer aquele planejamento, que depois de dois meses ele dizia “Olha, não precisa mais trazer o planejamento. Tá com vocês, tá tudo ok. É esse caminho”. Então a gente conseguiu esses obstáculos que foram os mais, eu acho que foram os mais pesados, que é não ter programação. Você ter que saber o que vai planejar durante o mês, postar todo dia, fazer conteúdo todo dia. Sem programação, um conteúdo atraente, um conteúdo que faça com que o cliente lembre do Sesc, que faça com que o cliente se sinta bem, né... num momento terrível que foi a pandemia, as pessoas estavam assustadas, as pessoas estavam, ah... muito apreensivas. Então passar um pouco de tranquilidade pro cliente, dizer que podia ficar bem. Acho que essas foram as maiores dificuldades.

10) De que forma você acha que a comunicação do Sesc no Pará mudou com a pandemia?

A comunicação, internamente, ela mudou muito. Antes da pandemia a gente tinha, as demandas das unidades eram passadas por e-mail... e aí os técnicos de artes que iam pegando. Depois da pandemia, eu centralizei tudo em mim pra poder organizar o que que tava sendo feito, como estava sendo feito, qual era o prazo que estava sendo feito... Como as demandas eram menores, deu pra organizar e meio que educar os gerentes, né... Porque era isso que tava acontecendo... todo mundo pedia qualquer coisa a toda hora. Hoje em dia não. Com a pandemia, a gente estabeleceu limites, estabeleceu prazos, estabeleceu, por exemplo... só o gerente pode pedir arte, por e-mail pra coordenação. A coordenação pega essas solicitações e distribui para quem ela achar que deve ficar com aquela demanda e depois fica só manuseando... ver o quê que tá no prazo e devolve pro cliente. No caso, pro gerente, ele aprova ou não a arte e assim ficou muito mais organizado. A parte interna da comunicação ficou mais organizada por causa da pandemia mesmo, por essa estruturação.

11) Você acredita que o setor de comunicação conseguiu atuar de forma satisfatória a partir das limitações impostas pela pandemia? Por quê?

Sim, acho que melhorou bastante tanto pelos resultados dos engajamentos que a gente teve... os resultados das redes sociais do ano, que a gente viu que teve um crescimento muito bom. É... em pouco tempo, as postagens foram muito engajadas e foi assim que o Sesc continuou na mídia, né... Hoje em dia, às vezes pelo card no *Instagram*, o jornalista liga e quer fazer aquela pauta. Não foi nem feito um release, porque não era uma programação tão extensa, mas aquela pauta ele já quis, por exemplo, uma contação de história... saiu um card... já é pauta pra ele fazer uma matéria num jornal, numa televisão e isso antigamente não acontecia. Era só mesmo por releases e envio à imprensa. Hoje já virou sugestão de pauta só por tá no *Instagram*.

12) Quais estratégias de comunicação adotadas durante a pandemia permaneceram ou deixaram de existir após o retorno presencial das atividades? Explique.

As estratégias que permaneceram após o retorno presencial das atividades foi o planejamento mensal de mídias sociais, tanto do *Facebook* quanto do *Instagram*, apesar do *Facebook*, a gente tá vendo uma queda muito grande, né... do engajamento, das pessoas e um aumento mais no *Instagram*. Uma estratégia que a gente começou na pandemia e continuou, foi fazer vídeos, que a gente não fazia vídeos. Então a gente começou a fazer vídeos das nossas unidades, com o nosso material mesmo, Não é nada feito por terceiros... é com a equipe da

comunicação, câmera da comunicação, o roteiro, o off... então a gente acaba tendo essa mídia muito boa de vídeo... a gente parou de fazer material gráfico, panfleto... folder a gente não faz mais. A gente só faz mesmo no virtual. A gente começou a fazer muito por *WhatsApp* com QR Code e isso funciona bastante nos interiores, que eles gostam bastante de *WhatsApp*. A gente, antes da pandemia, fazia o GuiaSesc impresso. Depois da pandemia, a gente parou de fazer impresso. Ficou só no virtual... é uma perda, porque era uma material, uma publicação que as pessoas esperavam e guardavam, porque era um material que falava das atividades do mês inteiro. A gente tem uma previsão de volta do ano que vem, mas pra esse ano não foi orçado justamente porque nenhum material gráfico a gente queria fazer por causa ainda que a gente ainda não sabia... porque o nosso planejamento de orçamento ele é feito anual, então a gente fez o orçamento baseado em 2021 pra 2022. A gente não sabia se ainda taria na pandemia muito grande, se não taria, se já taria melhor, né... graças a Deus agora a gente não precisa mais usar as máscaras. Mas tá melhorando. Espero que melhore cada vez mais pra gente poder, ano que vem, continuar com alguns materiais gráficos que eu..., na minha opinião, acho estratégico, por exemplo, o GuiaSesc mas por enquanto ele tá só no virtual. É... a gente também teve outra estratégia que foi abrir o canal do *YouTube* pra falar sobre, é fazer *lives*, fazer *lives* de cultura, de lazer. Fazer também vídeos de ciências, de saúde... engajou bastante durante 2020 e 2021. Hoje, em 2022, já não tenho tanta procura e acabamos deixando de lado essa estratégia porque saturou as *lives*, né... a gente não tem mais esse engajamento com o cliente. Então uma vez ou outra a gente tem programações online... as programações online ficaram muito em alta em 2021, mas em 2022 já não tem tanta procura dos cursos, atividades online. A gente já não tem mais tanta procura. Os clientes agora já querem voltar pro presencial. Então a gente deixou um pouco de lado essa parte do *YouTube*, mas as estratégias virtuais de divulgação no *Instagram*, de vídeo no *Instagram*, no site também a gente conseguiu manter e só tá crescendo.

13) Houve alguma orientação formal e/ou geral do Departamento Nacional do Sesc (DN) a respeito da comunicação institucional a partir do início da pandemia? Se sim, quais?

Não muito, não... Cada regional conseguiu fazer o seu caminho no início, depois o Nacional veio. Tivemos um encontro de comunicação virtual, que eles deram algumas orientações, mas isso foi lá pro final do ano, no final de 2020. A pandemia veio em março pra cá e isso já foi lá pra novembro, por aí... que deram algumas orientações. Durante o ano eles deram alguns ofícios, né... porque lá eles também pararam por causa da pandemia. Então assim, foram poucas informações, mas teve.

14) Foram criados outros canais de comunicação com o público por conta da pandemia? Quais?

O *Instagram* a gente criou e depois o *YouTube*.

15) Houve redução ou aumento no quadro de funcionários da comunicação em função da pandemia? Como isso ocorreu?

Na verdade, a gente já tinha tido um aumento com duas funcionárias, elas entram no início de março de 2020... ainda não tinha tido a pandemia... e a pandemia veio no final de março... aí foi bem assim..., mas a gente conseguiu que elas ficassem..., mas outros dois colegas: um foi transferido e outro foi desligado. Mas durante um tempo, já consegui mais gente, já saiu mais gente... É um setor que é muito dinâmico, né... Ele é muito rotativo, então no início da pandemia a gente tinha uma equipe maior e hoje a gente já tá com uma equipe bem menor.

16) Houve redução ou aumento de investimento financeiro na área de comunicação durante este período?

Durante esse período não teve nem aumento nem diminuição, ficou estável. Não mexemos no orçamento. Esse ano que a gente teve um aumento, mas durante 2020 e 2021, ficou o mesmo orçamento. (Entrevistadora = Em relação a essa questão de vocês decidirem retirar o material impresso, além da questão da contaminação, teve alguma questão financeira também de redução de gastos com material impresso?). Em 2020, a gente não teve, assim... porque foi realmente por causa da questão saúde sanitária que foi suspenso. Em 2021 a gente já teve por causa de financeiro mesmo. A gente não aumentou o nosso material gráfico. Reduziu totalmente o investimento de material gráfico, porque não teria programação, não teria projetos, então não teria o que divulgar, ia ser um desperdício.

17) Quais as mídias sociais que deram mais resultado para o Sesc no Pará para se comunicar com seu público durante este período? Por quê?

A que deu mais resultado foi realmente o *Instagram*, é... provavelmente porque o nosso público-alvo, que são os comerciários, os trabalhadores do comércio, migraram muito para o *Instagram*. Então, a gente não tinha essa plataforma... a gente só tinha o *Facebook* e o *Facebook* hoje em dia, o público-alvo dele já é um público mais idoso, pelo menos os nossos clientes que são do *Facebook* são um público mais idoso, um público de cinquenta, sessenta anos e o público mais jovem, que é o nosso público-alvo, que é o trabalhador do comércio ativo, que é

o trabalhador que tá na idade ali laboral entre 20 a 40 anos, foi pro *Instagram*. Então acredito que, por isso e também pelas nossas estratégias que a gente utilizou de ter mais coisas diferentes, diferentes do *Facebook* que a gente colocava, a gente não colocava o mesmo conteúdo no *Facebook* e no *Instagram*, então acredito que por isso o *Instagram* deu mais resultado.

18) Vocês já trabalhavam com o *Instagram* antes da pandemia? Como ele foi utilizado pelo setor de comunicação neste período? Quais estratégias vocês utilizaram?

Não. A gente utilizou live e teve também sorteio pelo *Instagram*, sorteio, não é... vamos dizer assim, a gente sorteava uns brindes no *YouTube* pra quem comentasse na postagem no *Instagram*. Então foi uma estratégia também de engajamento, é... mas, poucas vezes, porque as *lives* eram periódicas assim... Não eram sempre.

19) Sobre o *Instagram*, o seu uso foi reduzido ou intensificado durante os anos de 2020 e 2021? Você atribui isto a que fatores?

Sim. Cada vez mais a gente tá aumentando e também, é... se aperfeiçoando na ferramenta, tendo cursos... Em 2021 foi investido um curso de redes sociais pra mim, pra coordenação e também pra outros técnicos, então isso já melhorou as nossas ideias, o que a gente poderia fazer. A gente tava com o feed muito desorganizado, a gente tá conseguindo organizar por cor, por psicologia das cores, o que a gente pode fazer pra melhorar, é... não ficar tantas publicações, ficar alguns vídeos, algumas fotos, variando... Isso a gente também já adquiriu com o conhecimento e com a prática.

20) No Sesc no Pará há investimento em anúncios patrocinados no *Instagram* para a divulgação das programações? Se sim, de que forma acontece? Se não, você acredita que seria interessante esse tipo de investimento? Explique.

Não, no *Instagram* não... nem no *Facebook*. Olha, eu acho que talvez até certo ponto seria interessante em algumas publicações de alguns projetos mais importantes, pontuais... não pra todos. Pelo que a gente também já vem estudando, se a gente tem um engajamento orgânico, se a gente colocar um engajamento pago talvez não seja a mesma coisa. Talvez não seja a mesma resposta pra o que a gente tá procurando. Então, no momento a gente não tá pensando em colocar um orgânico (quis dizer pago), mas talvez em alguns projetos que precisem de mais publicidade, talvez seria uma boa ideia, mas a gente ainda não trabalha com isso. (Eu = Estão

vocês satisfeitos com os resultados do orgânico?). Sim, porque alcança os nossos objetivos, alcança o nosso público, então a gente não vê a necessidade no momento.

21) Quais dificuldades o Sesc no Pará enfrenta ao utilizar a mídia social *Instagram* para divulgar suas programações?

A dificuldade, eu diria uma dificuldade interna, que é uma dificuldade dos gerentes conseguirem mandar as informações no prazo correto. É uma dificuldade que, às vezes, atrapalha muita coisa... atrapalha o planejamento, atrapalha a grade de postagens e isso acaba fazendo uma reação em cadeia... se você atrapalha um... um gerente não manda no prazo correto, atrapalha todo o planejamento da semana, todo planejamento de redes sociais do mês. Isso é um grande empecilho, assim... que a gente tem e vem tentando melhorar. Eu acho que é o principal. (Entrevistadora = Essas programações são enviadas mensalmente pra vocês?) R= Sim, mensalmente. É pra ser enviada todo dia 15 de cada mês a programação do mês seguinte.

22) Há um ou mais profissionais exclusivos para trabalhar com o gerenciamento de mídias sociais como o *Instagram*? Você acredita que possuir profissionais específicos para esta atividade é importante? Explique.

Não. A capacitação que a gente já vem tendo é uma coisa mais genérica, né... eu fiz agora uma pós-graduação em influência nas redes sociais, então a gente sabe como é pra fazer, mas assim... como a gente tem várias demandas de várias coisas, acaba não dando pra fazer tudo o que a gente já estudou. Se tivesse uma pessoa focada só pra fazer as redes sociais, eu acredito que seria um resultado muito positivo. Mas no momento, como é uma equipe pequena, é... a gente não tem uma pessoa que faça só rede social. As postagens quem faz nas redes sociais sou eu, a coordenadora, e a outra pessoa de administração, que ela tá se formando ainda, que faz também, às vezes. Mas a maioria sou eu. O que foi aprovado, eu já vou postando, né... então às vezes eu não tô na sala, às vezes eu tô em reunião, às vezes eu tô... tenho várias outras demandas, do meu cargo, que poderia ser diminuída essa sobrecarga por uma pessoa que tava ali pra responder o cliente. Porque a manutenção da rede social não é só postar. Você tem que planejar todo o mês, tem que responder toda hora os clientes, tem que postar, tem que tentar engajar, tem que fazer um relacionamento com o cliente ali. Então a gente tem agora essa pessoa, a Evelyn, que ela tá na nossa equipe... ela tá se formando ainda, mas não é na área, ela faz porque ela tem uma aptidão e gosta porque ela é jovem também, né... jovem gosta bastante dessas coisas de redes sociais. Então fica eu e ela. Eu fico na parte da manhã até duas horas,

quando ela chega e ela fica das duas às vinte e três horas que é o horário de trabalho dela, então durante esse tempo de 8 às 23 horas, o *Instagram* é coberto, é... sábado também, porque ela trabalha. Só no domingo que a gente dá uma folga. (Entrevistadora = Aí vocês têm os designers que criam as artes para serem publicadas?). Os designers que ficam com a parte de criação e a publicitária também. A publicitária fica mais na criação de vídeo, de campanhas e os designers ficam na parte de artes pra redes sociais e outras artes também.

23) Os Sesc da Região Norte costumam interagir entre si nas mídias sociais em especial no *Instagram* através de menções, hashtags e engajamento? Você acredita que esta é uma estratégia interessante para o fortalecimento da marca Sesc? Ela traz resultados? Quais?

Sim..., geralmente. É difícil..., mas acontece. Por exemplo, principalmente com Tocantins que é mais próximo. Ah, a gente troca algumas coisas. Eu, por exemplo, costumo curtir muito as publicações deles, tanto do Sesc Amazonas, Acre, inclusive de todo o Brasil. A gente tem essa interação, mas assim de fazer muita interação, não. É mais assim de curtida, de botar um emoji, alguma coisa assim ou parabenizar pelo dia do aniversário da cidade... algumas coisas pontuais. É uma ideia que poderia se conversar com o pessoal da Região Norte, que eu acho que traria engajamento não só pra página do regional, como pra todos os regionais.

24) Você acredita que através da mídia social *Instagram* o Sesc no Pará conseguiu uma aproximação maior com o público? Qual foi o feedback deste público?

Sim. A gente tem várias, todo dia a gente recebe muitas mensagens do público. Na pandemia foi bem interessante a gente ver essa relação que o público tem com o Sesc pelo *Instagram*. É... a gente recebia várias mensagens dizendo que as pessoas estavam com saudades, a gente fez um quadro, inclusive, na pandemia, que era só com as mensagens das pessoas que mandavam pra gente ou o comentário numa foto que tavam com saudade do Sesc que o Sesc era a vida deles, que o Sesc era segunda casa, principalmente os idosos... que a gente tem um grupo dos idosos que realmente o Sesc é a segunda casa, então quando parou, porque eles eram grupo de risco, então eles ficaram... foi a fermenta que eles tiveram pra ter esse contato que eles tinham diariamente no Sesc, porque a gente postava vídeos deles, a gente postava, é... fotos deles dançando, fotos de espetáculos que eles já tinham ido, porque eles são muito ativos, né... Outros clientes falavam muito que tavam com saudade do teatro, tavam com saudade do cinema... “Volta logo”, e até hoje a gente recebe algumas mensagens porque a gente tá com algumas unidades em obra. Então, a gente teve o que a gente não tinha no *Facebook*. No

Facebook parece que era muito distante. As pessoas não tinham essa liberdade de vir e falar com o Sesc pela mensagem, pelo comentário e de dizer “Poxa, eu tô com saudade”. Tanto que também a nossa linguagem no *Instagram* de como falar com o cliente, ela mudou... ela ficou mais próxima. No *Facebook* era uma coisa muito mais formal. No *Instagram* a gente conseguiu ser um pouco mais leve e falar “Poxa, a gente também tá com saudade”, né... mesmo sendo uma empresa, mesmo sendo uma empresa de 75 anos, né... como a gente também tava com saudade dos nossos clientes, a gente começou a falar com a mesma linguagem. Eles se identificaram com a nossa linguagem, se identificaram com a gente e isso trouxe muito mais aproximação do público que hoje em dia vai no Parque Aquático, vai num espetáculo, numa contação de história e já reposta, “Oi Sesc. Eu tô aqui”. E bota foto porque eles querem também se ver no *Instagram*, eles querem ver que eles estão ali e mostrar pra todo mundo que eles estão ali. Então eles marcam o Sesc, cobram se a gente não reposta, “Poxa, nem repostou minha foto”. Também virou um canal de sugestão que, no *Facebook*, praticamente não tinha. Então eles mandam sugestão “Olha, eu queria esse curso... tal hora” e a gente manda pra gerente pra ver se a sugestão vai a frente.

25) Sabendo que a área da cultura foi uma das grandes afetadas durante a pandemia de covid-19, quais foram as estratégias do Sesc no Pará para comunicar as programações de cultura no *Instagram*?

A cultura foi a principal área afetada pela pandemia no Sesc. É... as outras áreas, a gente conseguiu fazer uma coisa mais online, uma coisa mais EAD... uns cursos, as aulas, a odontologia não parou, mas a cultura parou. As programações foram realmente suspensas, então o que fazer com esse público que ia toda semana no cinema, que ia todo fim de semana ver um espetáculo ou uma contação de história? A gente teve a estratégia de utilizar as redes sociais como dica, fazendo toda semana dicas de cinema, por exemplo, dicas de livro. Então fazia com que o público “Ah, eu vi esse filme; é muito bom”, “Ah eu vi esse filme no Sesc um dia. Foi muito legal”. Então essa foi uma estratégia de colocar toda semana uma dica de livro e uma dica de filme pra o público tá sempre se alimentando de cultura. Fora isso, a nossa exposição que a gente tem no Sesc Ver-o-Peso, que é a exposição de câmeras fotográficas, que eram sempre muito procuradas, são câmeras do século XIX, né... são um acervo muito grande, a gente fez o seguinte: a gente filmou todas elas, fez um pequeno vídeo e dividiu em partes pra colocar no *Instagram* e colocou na íntegra no *YouTube*. Então quem queria ver e tava com saudade, não lembrava como eram as câmeras, fora as informações que a técnica de cultura

passava sobre essas câmeras... tavam tudo lá, tanto no *Instagram* quanto no *YouTube*. A gente também teve as *lives*... teve live de contação de história, teve live de música que foram muito procuradas e contação de história que a gente fazia um trequinho no *Instagram*, que levava pro *YouTube* a contação inteira. Fora os TBT's, que também dava muito engajamento, que era postar uma foto de alguma coisa de um... de um espetáculo musical, alguma coisa assim que as pessoas também engajavam bastante, porque era uma coisa mais saudosista. Foram as principais, de botar vídeo no *YouTube*, vídeo no *Instagram*.

26) Ocorreram migrações de produtos relacionados à área da cultura dos meios impressos para os meios digitais como *lives*, vídeos gravados etc. em função da pandemia?

A gente teve uma exposição inclusive que foi muito afetada na pandemia, porque ia ser... era a exposição da Elza Lima que a gente ia fazer... iniciava dia 23 de março e o Sesc fechou dia 22, então já tava tudo pronto... então a gente foi lá também, a gente filmou com ajuda da técnica de artes visuais lá do Sesc ver-o-peso. A gente fez um vídeo explicando como era e botou também no *Instagram* e no *YouTube*, que deu bastante visualização e aí foi... ah, esse ano teve a presencial... Depois de dois anos, teve a presencial. Aí também a gente teve exposição, teve contação, teve música, teve é... eu acho que mais ou menos isso que eu lembre.

27) Quais áreas da cultura (artes cênicas, artes visuais, música, literatura, audiovisual, biblioteca, outros) na sua percepção foram mais divulgadas e quais foram menos divulgadas? Você atribui este resultado a quais fatores?

O que foi mais divulgado foi realmente contação de história, que é literatura e artes visuais, que são as exposições e inclusive eu esqueci de falar de um prêmio... o incentivo fotográfico que a gente também fez virtual, tanto a exposição virtual, que a gente fez o incentivo em fevereiro, então como a gente não sabia da pandemia, a gente fez toda a exposição virtual deles... quem ganhou, ficou virtual. É... então essas duas foram as que mais a gente divulgou, literatura e artes visuais, porque tinha como fazer material virtual, né... não tinha como fazer material presencial, mas tinha como fazer material virtual de casa, à distância. Música não tinha como, porque tinha que contratar músicos, tinha que contratar bandas, que tava tudo parado. O cinema também não tinha como a gente divulgar. A gente só fazia a divulgação de filmes... “Olha, vejam esse filme que é muito bom e tal...”. Ah, acho que as outras ficaram mais prejudicadas, porque tem uma coisa mais presencial, tem uma coisa de ter que ir ao artista pra fazer, diferente da literatura, que o contador de história, ele pode fazer da casa dele, uma coisa

mais lúdica, né... Não precisa de tanto equipamento como uma banda. A banda, você precisa de equipamentos de som, de áudio, então é muito mais complicado do que uma contação de história que é só uma pessoa falando praticamente pelo celular e a de exposição ela já tá lá, ela não precisa de ninguém, ela já tava lá, então a gente só fez filmar sem o contato físico com o artista. Aí a gente também teve live falando sobre patrimônio, mas era mais poucas *lives* mesmo, foram poucas *lives*. Os outros foram mais prejudicados, porque precisava de um contato mais direto com o artista. Os que foram menos divulgados... música, cinema, artes cênicas. Artes cênicas não foi nada divulgado. Biblioteca, o Departamento Nacional ele fez uma campanha num site de bibliotecas que as pessoas poderiam acessar, então a gente teve essa divulgação, mas também não foi tanta porque não era um projeto nosso, era um projeto do DN. Mas a biblioteca também não foi, porque todas as bibliotecas foram suspensas. Não tivemos abertura da biblioteca.

28) O setor de comunicação do Sesc no Pará foi consultado para a divulgação das programações da área da cultura? Houve alguma reunião com as equipes técnicas desta área para a criação de estratégias de divulgação das programações?

Não teve reunião assim de estratégia específica de cultura. Teve reuniões com os gestores pra falar sobre todas as áreas, né... inclusive cultura, né... como a gente poderia fazer pra divulgar, como a gente poderia ter uma estratégia. Então foram os diretores, com a comunicação e alguns gerentes, pra estabelecer estratégias. Mas não somente para cultura, para todas as áreas.

29) Foi criada alguma programação ou atividade na área da cultura especialmente em formato digital durante a pandemia?

Teve somente as *lives*, que teve live de música e literatura. Deixa eu pensar aqui... a gente teve até um... foi 2021. A gente tentou fazer um programa de calouros, um projeto de calouros, mas não deu muito certo, provavelmente porque, não sei te explicar, porque isso é da área técnica de cultura... mas provavelmente porque era virtual e as pessoas não tinham tanta... tinham dificuldades técnicas pra usar os equipamentos. Mas assim, 2021, 2020 a gente não teve mesmo... Isso foi em 2021 que teve. Era um projeto modelo, que a gente viu se conseguiria fazer... Eu acredito que se fosse totalmente presencial, teria mais engajamento, teria mais gente participando, mas como era virtual, as pessoas tinham que enviar o vídeo, tinham que fazer o

vídeo, com voz, cantando e tocando. Enviar o vídeo... talvez isso tenha complicado um pouco essa participação desses clientes.

30) Como você acha que o Sesc poderia melhorar suas estratégias de comunicação no *Instagram* para a área da cultura?

Eu acho que a primeira coisa é a capacitação da equipe, né... apesar da gente tá já conseguindo ter uma melhor capacitação, capacitar a equipe especificamente para esse fim, né... pra melhorar e conhecer as ferramentas porque tanto as redes sociais... é... o *Instagram* e o *Facebook* elas são, é... mutáveis. Elas mudam todo o tempo, então tu fez um curso hoje, mas amanhã já pode ter outra coisa. Então é uma constante atualização, então eu acho que isso é muito importante pra equipe pra poder ter é... um melhor engajamento. Também investimento nos recursos humanos de ter uma pessoa, como tu já disseste específica, pras redes sociais é muito importante porque ela se dedica, ela consegue ter um melhor engajamento, ela consegue ter uma melhor resposta com o cliente, ela consegue ter uma visão mais ampla de só aquilo, um planejamento mais focado, é... ter um trabalho mais focado, mais exemplar do que a gente, que tem muitas e diversas tarefas pra fazer durante o dia. As redes sociais acabam sendo mais uma tarefa, em vez de ser a tarefa principal, então isso talvez poderia ser melhorado.

APÊNDICE D – TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS

ESTADO: ACRE

ENTREVISTADO: FRANCISCO REIS DA SILVA LEITE

1) Como é o seu trabalho na comunicação do Sesc? Fale um pouco sobre ele.

É na realidade o meu trabalho é mais de gerente, né. Eu trabalho na parte de gerência da comunicação, mas é claro que eu tenho acesso à todas as outras áreas, né. Tem um rapaz que é mais responsável pelas redes sociais pelo Sesc, mas eu altamente... eu interajo com ele. Todo, todos os cards, todos os produtos que são colocados, têm um horário, as datas, e passam por mim, né. Então, eu tô mais responsável pela parte mais de jornais, de site, mas eu tenho toda essa interatividade com ele nessas partes das redes sociais também.

2) Qual a sua formação, o seu cargo e função?

Ah tá. Eu sou, sou formado em história e em jornalismo. Sou formado em história, depois em jornalismo. Comunicação social em jornalismo pela Universidade Federal do Acre. Tenho duas especializações, uma em Assessoria de Comunicação e outra em Assessoria de Comunicação e Política. Atualmente eu tô fazendo uma outra que é... Assessoria de Comunica... é... Marketing e Mídias Sociais. Uma nova, uma pós-graduação que eu tô fazendo também. A terceira. Então é... mas bem antes disso, bem antes de existir redes sociais, bem antes de existir e bem antes da minha formação, eu já trabalho com a comunicação vai fazer agora trinta anos, né... que eu trabalho já nessa área, em jornais, em rádio em tvs. Eu trabalho há muitos anos, né... nessa área de comunicação.

3) Você já atuou em outra função? Qual?

Já, já trabalhei. Atualmente na comunicação, pelas minhas outras formações. Ah, na comunicação eu estou há 13 anos, né. Mas eu já trabalhei... quando, quando eu entrei no Sesc eu, eu era acadêmico de história, lá atrás. Aí eu fui estagiário de... da biblioteca. Depois eu fui contratado pela biblioteca, trabalhei quatro anos na biblioteca. Depois fui pra área de recreação do Sesc, depois fui pro turismo fui é... viajar pelo Brasil com o turismo. Depois fui ser técnico cultural, fiquei seis, sete anos na área de cultura. Ah... com a área de dança e de teatro. Aí há treze anos é que eu tô na comunicação. Lá no Amazonas, por exemplo, aí no Amazonas, né... no Amazonas eu conheci muita gente. No Pará eu conheci a Netília, o Zezinho Corrêa que

faleceu de covid que era o moço do carrapicho, que era lá do Amazonas. Então muita gente, né. Já rodei esse Brasil muito por aí.

4) Este setor de comunicação atende somente ao Sesc (estado) ou também atende outras instituições? Se sim, quais instituições e como funciona esta relação?

Não não. Aqui é dividido. São três assessorias... três separadas. Tem a do Senac, tem a da Fecomércio e tem a do Sesc. A gente faz alguma... alguns projetos juntos, tem projetos grandes aí... juntam-se as três assessorias quando tem evento que é das três instituições que é da casa inteira. Aí vai, vai todo mundo, mas esporadicamente a gente faz os eventos do Sesc, o pessoal da Fecomércio faz da Fecomércio e o do Senac faz Senac.

5) Este setor é o responsável pela comunicação de todas as unidades do Sesc (e das outras instituições, se houver) do seu estado?

Assim, por exemplo, a gente tem é responsável por todas as unidades, exceto a parte do hotel, que a gente tem um hotel no Sesc Cruzeiro do Sul. Um hotel muito grande, belíssimo... O *Instagram* de lá fica com a gerente do hotel, mas é porque a gente já passou por um trabalho com ela, todo de conhecimento porque, é... o *Instagram* tem que ser, né... (estala os dedos). As pessoas estão lá, os hóspedes, tem que tá... fotografia do lugar, tem que postar e a gente tá aqui, né... na capital que fica a 700km de lá, né. Algumas fotos ela manda pra gente, pra gente olhar, fazer, dar uma trabalhada nas fotos, “fotoshopar” e mandar de volta pra ela, pra ela publicar. É claro que a gente também tem acesso ao *Instagram* de lá. A gente, né... a gente tem acesso, a gente tem a senha, a gente entra também pra colocar algumas coisas institucionais, que é daqui... feriado, algumas..., mas as publicações mais realmente do hotel, de hospede, é... dos locais que são belíssimos é feito lá em Cruzeiro do Sul.

6) Incluindo você, quantas pessoas trabalham no setor de comunicação apenas para o Sesc? E quantas trabalham para as demais instituições (se houver)? Quais as formações e funções destes profissionais?

São quatro, quatro, quatro pessoas. Tem o Dan, ele é faz tudo. Ele é fotógrafo, ele é cinegrafista e ele também faz artes gráficas. Tem uma estagiária, né... que é mais da área de jornalismo e tem o Sérgio que trabalha mais com as redes sociais e com a... com a questão de site, mais essa parte realmente de interatividade da modernidade.

7) Quantas unidades vocês atendem no Sesc (estado), aproximadamente?

São... Aqui em Rio Branco são três, né... a gente tem três unidades fixas: o Sesc bosque é esse que eu estou, né... que é uma unidade muito grande; tem a unidade do Sesc Centro, que fica no centro da cidade, que é mais a parte de cultura. Lá tem teatro, tem é... salão de exposição, cinema, né... tem mais essa área da parte de cultura; e tem o Sesc Mesa Brasil que ele fica lá no Ceasa, que é um centro de, né... de apoio também que acontece aqui em Rio Branco. No interior a gente tem as unidades de Senador Gamal, Sesc Nari, tem o Sesc em Plácido de Castro, tem o Sesc em Xapuri, no município de Xapuri, o Sesc em Brasiléia, né... e aí tem o Sesc Feijó e o Sesc em Cruzeiro do Sul. Então são 8 unidades aqui no estado do Acre.

8) A partir da declaração da pandemia de covid-19 pela Organização Mundial de Saúde (OMS), como o Sesc (estado) lidou com a situação no que se refere às estratégias de Comunicação? Elas foram modificadas?

Foram porque teve um período que parou tudo, né. Teve um período no ápice, lá no início ali, parou tudo, parou. O Sesc mesmo parou de fazer as suas atividades em termos gerais. A gente criou um grupo, foi criado um grupo de gestores, né... ficou todo mundo numa sala só: Senac, Sesc e Fecomércio. Nesse período, a comunicação, como quase todo mundo ficou de férias, ficou um de cada casa e foi unificado. Eu fiquei até sob a responsabilidade, nesse período foi unificada a comunicação e a gente fazia mais nesse auge, fazia mais postagens tanto no *Instagram*, no Face, nas redes sociais, mas das casas, mas com orientações, né... com muitos cards de orientação sobre o uso de máscaras, sobre as estatísticas. Todo dia a gente tinha que fazer as estatísticas do governo que saía quantos infectados naquele dia, quantas altas, quantas baixas, quantas pessoas tinham falecido. A gente fazia diariamente, esse card, e principalmente do Mesa Brasil, que... o que ficou funcionando foi o projeto Mesa Brasil do Sesc no Acre. O Mesa Brasil ele ficou funcionando porque era muita gente passando fome, muita gente sem ter o que comer, muita gente sem ter que trabalhar. Então a gente tinha muitas ações. A gente trabalhou muito, muito nas redes sociais, né... era o nosso forte o *Instagram*, muito forte porque a gente publicava diariamente todas as ações.

9) Quais as principais dificuldades que você e sua equipe enfrentaram na comunicação no início da pandemia de covid-19?

Ah, dificuldade porque a maioria ficou em home office, né... ficou em casa. Mas aqui, pelo menos no regional, a gente teve uma tranquilidade porque, por exemplo, quem era da

comunicação, de outras áreas também, principalmente gestores, recebeu cada um, um computador, um notebook, porque não tínhamos pra levar pra casa. Como a gente trabalha na comunicação, é fácil você trabalhar de home office, você trabalhar em casa, porque se você tiver a sua máquina com todos os seus aplicativos instalados você pode fazer o trabalho de casa, né... eventualmente manda pro outro e tal, né... ele analisa. Pra comunicação não teve muita influência a pandemia em termos de trabalho, né... o trabalho ele pode acontecer de forma remota, né.

10) De que forma você acha que a comunicação do Sesc (estado) mudou com a pandemia?

Modifica porque você tem que ter um outro olhar, né... as pessoas estão com outras necessidades. As pessoas não tavam, era muito difícil, por exemplo, porque, por exemplo, no primeiro ano, era muita morte, né... muita morte de servidores, muita morte de donos de lojas, donos de comércios, comerciários. Então tinha que fazer muitos cards de notas de pesar, né... também e a gente tinha que fazer os cards de nota de pesar, tinha que soltar, né... Morria a mãe do funcionário, a esposa do outro, os próprios funcionários faleceram, funcionários aqui do Sesc também, né... na pandemia. Então, a gente tinha que ter, ser mais lapidado, não é... deixar um pouco a irreverência de lado... (inaudível) e trabalhar mais sereno. As próprias obrigações, a gente tinha que trabalhar mais sereno, não tinha que ter muito humor nesse sentido não.

11) Você acredita que o setor de comunicação conseguiu atuar de forma satisfatória a partir das limitações impostas pela pandemia? Por quê?

Sim, sim, sim. Cresceu até mais. Cresceu muito porque as pessoas estavam muito em casa, estavam muito mais nas redes sociais do que na vida. A vida tava um pouco parada, a vida social aqui fora. Então, tava muito, muita gente mergulhada mais nesse mundo, né... das redes sociais e a gente teve um bom crescimento sim na rede social e a gente procurou assim sempre... todo dia tinha uma nota de tentar ajudar... No outro período, a gente fez muita, muita, no segundo momento, a gente entrou com muitas aulas da academia, né... muita aula da academia, professores faziam muitas aulas pequenas, né... Porque o *Instagram* você sabe que o tempo é curtinho. É muito curto o período. Mas chamada, a gente fazia muita chamada no *Instagram*, porque a gente usava muito mais o *YouTube* pra fazer as aulas. As chamadas são no *Instagram* das aulas. As pessoas iam ficar em casa, mas se exercitando. Então a gente trabalhava muito com os professores da academia também nesse momento.

12) Quais estratégias de comunicação adotadas durante a pandemia permaneceram ou deixaram de existir após o retorno presencial das atividades? Explique.

Claro, a primeira que foi... a gente voltou a... saíram as três casas. As três casas estavam juntas na pandemia, quando voltou dentro da nossa normalidade, cada um com seu cada um. A gente que usava a assinatura conjunta, né das três casas, aí depois a gente voltou agora a assinar cada um com a sua, Sesc, Fecomércio e Senac. Fecomércio, Senac e Sesc, cada um tem a sua assinatura separada e públicos diferentes, né... então a gente voltou a trabalhar com o nosso público, porque antes, na pandemia era um público unificado. A gente trabalhava pro Senac e pro Fe, que são públicos diferentes. O Senac trabalha mais com jovens de formação, jovens que estão se formando, que estão estudando, né... O Sesc pode trabalhar com todas as idades, pessoas que estão no mercado do trabalho, estão trabalhando no comércio e a Fecomércio trabalha com os empresários. Então, a gente tinha que trabalhar com esses três olhares. Agora não, a gente voltou a trabalhar com o nosso público, né... tem a nossa diretriz, o nosso olhar, mais pra classe comerciária e mudou muito porque quando a gente volta, aí a gente tem as nossas atividades todas de volta, a gente tem (inaudível) da cultura, a gente tem (inaudível) do esporte, lazer e todas as nossas atividades... Fica fácil, fica fácil você trabalhar quando você tem muito produto... na pandemia você não tinha um produto, né... E agora não, a gente tem todo tipo de produto, a gente tem que selecionar os produtos, que vai, né... que tem que colocar, hoje, amanhã, né... Então, a nossa estratégia ficou muito mais prática, muito mais fácil, e as pessoas agora nesse período pós-pandemia, voltaram com força, tão querendo fazer exercício, tão querendo ir pro teatro, tão querendo... lazer... estavam nessa ânsia. Então, a gente sente muito essa facilidade no nosso hotel, querer viajar, conhecer. Então, a gente tá até às vezes limitando pra não estourar o número que a gente tem de acesso nos nossos locais.

13) Houve alguma orientação formal e/ou geral do Departamento Nacional do Sesc (DN) a respeito da comunicação institucional a partir do início da pandemia? Se sim, quais?

A gente tem sempre essa orientação e o Sesc é bom porque tem muitos encontros de comunicação, saiu um novo manual de comunicação há um ano e pouco, né... Então a gente tem todas as orientações, vem todas as informações do que utilizar, como utilizar, a questão do uso de máscaras, do álcool em gel, vem todo dentro do manual também, né... e a gente teve essa facilidade, porque a gente trabalha tudo já dentro de uma diretriz, que já vem formatada. Então, a gente tem que só seguir uma regra. Claro que cada regional usa dentro da sua regionalidade,

do seu perfil do seu público, a gente faz algumas adaptações, mas veio sim, sabe, muita orientação e foi bacana pra gente.

14) Foram criados outros canais de comunicação com o público por conta da pandemia?

Quais?

Não. O que cresceu muito também nesse período foi o *YouTube* também. O *YouTube* muito forte, porque a gente era muito fraco no *YouTube*, mas nesse período tudo era feito via *YouTube*, a maioria das coisas. A gente teve Palco Giratório, Sonora Brasil, tudo transmitido via *YouTube*. Espetáculo de teatro, espetáculo de dança, todas as atividades... E o *Instagram* muito, muito forte porque a gente precisava divulgar, né... E o canal pra divulgar mesmo vídeos curtos e cards a gente usava muito o *Instagram* pra chamar. Então, cresceu muito. O que mais cresceu foi o *YouTube*, assim, porque a gente teve que fazer muitas atividades via esse canal também.

15) Houve redução ou aumento no quadro de funcionários da comunicação em função da pandemia? Como isso ocorreu?

Não, aqui no Acre, com o início da pandemia, eu ouvia muita gente falando aqui não teve demissão, não teve demissão é... e ninguém foi demitido por motivo da pandemia. Eu vi aquilo que eu falei pra ti: muita gente com férias coletivas, tiveram que ficar em casa em férias coletivas, a gente teve aquela, o governo federal fez uma porcentagem, né... que cada instituição pagava uma porcentagem governamental (inaudível) a gente teve reduções de falecimento, faleceu alguns servidores na, na pandemia, mas redução do quadro, não. Não teve redução, teve de home office das pessoas ficarem em casa, mas o quadro permanece. Permaneceu o mesmo, não teve nenhum corte pelo motivo da pandemia não... (Eu = vocês tiveram alguma contratação ou ficou a mesma coisa?). Não, aí a contratação não teve... principalmente na área de comunicação não. Nas outras áreas também não, acho que tá... permanece o mesmo.

16) Houve redução ou aumento de investimento financeiro na área de comunicação durante este período?

Ah, a gente tem... Nós temos o mesmo, na comunicação especificamente, né... a gente teve a criação de alguns produtos. Claro que a gente tem sempre a necessidade de novos produtos. É o mercado vai subindo, tem que ter novas máquinas, novos computadores, novos

equipamentos de filmagem e fotografia. A gente teve aquisição, inclusive alguns esse ano, mas assim, mais esporadicamente que já tavam previstos aqui no nosso orçamento.

17) Houve uma redução de investimento em materiais gráficos impressos por conta da pandemia?

Não, não. Por conta da pandemia não... A gente teve redução pela questão mesmo da modernidade, caiu muito, muito, muito, inclusive eu tô até aqui oh... na minha mão, a próxima licitação do... dos próximos dois anos da questão do material gráfico e gente tem muitas coisas aqui. Por exemplo, oh tipo... que a gente utilizava que ninguém vai usar mais praticamente... confecção é... deixa eu ver aqui... de folders A4, dobradura, couchê tal tal.. porque assim, as coisas hoje são mais... folder só vai usar, por exemplo, em exposição. Antigamente a gente usava em tudo, né... hoje só vamos usar em exposição, aqui oh... confecção de cartilhas... aqui ninguém faz mais cartilhas, né... tá tudo lá nas redes sociais. Então, assim... os materiais que a gente mais usa são banners, faixas. Esses aí ainda utiliza porque são materiais importantes, outdoor, essas coisas assim mais... houve uma redução pela questão realmente do mercado, não pela questão da pandemia, não que teve essa redução... ah, porque teve a pandemia vamo cortar muitas coisas... não teve, mesmo pela questão de usar mais as redes sociais, as mídias sociais, né.

18) Quais as mídias sociais que deram mais resultado para o Sesc (estado) para se comunicar com seu público durante este período? Por quê?

A gente teve um crescimento do Twitter. Por exemplo, era pouco do Twitter, mas teve um aumento também muito, muito bom porque é uma mídia mais seletiva, né... ela é mais seletiva e, também, teve um novo grupo de pessoas que interagiram mais com a gente. O *Instagram*, ele cresceu bem mais pra gente depois da pandemia, terminou a pandemia, teve um crescimento muito grande com a volta das atividades (inaudível) do Hotel Cruzeiro do Sul. A volta dos teatros, dos domingos de lazer, das atividades, teve um crescimento muito grande do *Instagram* pós-pandemia. Na pandemia a gente sentiu um pouco, né... que as pessoas não tavam muito bem aí, mas com esses quase seis, sete meses de muitas atividades e a gente focou mais também. A gente teve um crescimento muito grande do nosso *Instagram* em termos de... de seguidores. O que cresceu mais foi o *YouTube* por aquilo que eu te falei, os nossos espetáculos... a gente teve muito aquelas *lives* dos cantores nordestinos. Então, dos sertanejos, que elas eram muito fortes pelo Sesc Goiás, mas todos os regionais a gente linkava os *YouTubes* dos regionais

porque todo o arrecadado era pro Mesa Brasil então é..., por exemplo, o nosso *YouTube* tinha, por exemplo, o show do... a live dia sábado, em casa tinha Bruno e Marrone, por exemplo. Claro que muita gente ia entrar no nosso *YouTube* pra assistir, o cara não tinha show, não tinha nenhum lugar pra fazer, o cara tava assistindo lá via Sesc, né... porque era uma parceria. Cada regional pegava um link e colocava no seu regional. Então, a gente teve esse crescimento, né. Embora a gente saiba que é um crescimento assim subjetivo porque aquele público, a maioria foge né... não vai ficar com a gente, porque a nossa linha é outra, eles não são... aquele público ali do sertanejo é aquele público. O público sertanejo ele não vai gostar bem do nosso espetáculo de música cultural, né... do seu “Zé dos Cocos” ... assim, é outra linha. Cê sabe como é que é. Trabalhou lá e cê sabe. (Eu = Então o *YouTube* ficou mais em alta ali em 2020 e 2021 e depois da pandemia, o *Instagram* assumiu essa ponta?). Assumiu, assumiu, porque as pessoas cada vez mais estão querendo coisas “vapt-vupt”. Tanto é que outra mídia que tá entrando forte é o *TikTok* tu sabe, né... porque tá todo mundo agora só no... ninguém tem tempo. (Eu = Vocês têm *TikTok* aí?). Ah, não. A gente teve um encontro agora de comunicação e inclusive um dos criadores do *TikTok* do mundo ele veio pro Sesc Rio. Ele tava lá. Aí muitos regionais, a maioria não tem, porque a gente precisa conhecer um pouco da linguagem, senão fica mais um e não adianta você criar uma coisa que você não tem condições de colocar... Um vídeo, e tem que ser um “videozinho” chamativo. É *TikTok* realmente, então... nós estamos numa instituição que é meio... a gente tem que quebrar um pouco do nosso paradigma... porque é muito, não é... pra aguentar mais forte. Senão é mais um só pra ter trabalho pra não ter, né...

19) Vocês já trabalhavam com o *Instagram* antes da pandemia? Como ele foi utilizado pelo setor de comunicação neste período? Quais estratégias vocês utilizaram?

O que eu falei pra ti. Mas no *Instagram*, ele foi utilizado mais como uma ferramenta de “marcar território”, né... “olha, nós estamos aqui, né”. “Ah tá tudo fechado” ... porque era muito difícil, as pessoas chegavam as portas estavam fechadas. Tava tudo fechado. O Sesc trabalha... tudo o que o Sesc trabalha tava fechado. Os restaurantes, não abriu. As academias, não abriu. Os domingos de lazer, os clubes, não abriu, né... Os teatros, não abriu. O salão... tudo isso eram proibido, né... Então a instituição..., cadê? “E aí, fechou? O Sesc fechou?”. Então a gente tinha que trabalhar muito no *Instagram* marcando território. “Não, não. Nós estamos entregando sacolão lá no bairro tal tal tal...”, marcando “videozinho”. Estamos... o restaurante continua trabalhando porque as pessoas tão fazendo sopa pra entregar em determinados locais. Então assim, a gente usou muito pra marcar território, pra dizer “Olha, ninguém tá fechado. A gente

tá aqui”. A gente tá fazendo as nossas ações mesmo que diminutamente, mesmo que é... provisoriamente, mas nós estamos marcando território. Então, era mais cards chamativos, “videozinho” curto avisando, “Olha, você tá em casa; se exercite. Faça isso aqui”. A campanha de vacinação que a turma da saúde... a gente trabalhava muito com a... mais nessa área mesmo, né... então marcando mais o território mesmo.

20) Sobre o *Instagram*, o seu uso foi reduzido ou intensificado durante os anos de 2020 e 2021? Você atribui isto a que fatores?

Sim, porque é... as pessoas passaram mais a conhecer também, né... porque tu sabe que há cinco anos atrás o *Facebook* é o que dominava, né... É o que mandava apesar de ser do mesmo grupo, né... o *Instagram* ele foi ganhando o seu espaço justamente no auge da pandemia, né... no auge da pandemia, é... no início mesmo ali já que ele vinha, né... crescendo e a gente precisava também entrar nisso. Eu falei que ele cresceu mais depois, mas não é que ele não vinha crescendo na pandemia. Vinha, mas a gente teve um crescimento bem maior, é de muitas pessoas realmente. Mas a gente teve uma crescente sim, mas assim a crescente, mas a gente era coisa... que a gente era assim, mais com notas tristes, né... também assim, que a gente colocava e a gente via, né que as pessoas passavam a seguir a gente a curtir, mas era mais de dizer “Poxa, quando é que vocês vão voltar?”. Aquela coisa mais nostálgica, né... Não como depois que voltaram com uma felicidade repostando, com outra força. Então, a pessoa seguia ali, mas não tinha muita força.

21) Vocês apresentam apenas um perfil de *Instagram* para todas as unidades ou um perfil para cada unidade?

É aquilo que eu falei. A gente tinha pra todas as unidades, mas acabou tirando. Foi uma normativa do Departamento Nacional também, porque tinha muitas coisas que não tinha nada. Qualquer um criava um *Instagram*. “Sesc academia” ... aí o professor mostra mais foto dele do que da instituição, né... aí a gente foi tirando. Tiramos das academias e das unidades do interior. Todas as outras unidades, exceto o hotel, a gente passa tudo aqui. Tá acontecendo atividades lá? Eles mandam pra gente, a gente publica no *Instagram* do Sesc, né... “Ah, acontecendo no Sesc Plácido de Castro, de Cruzeiro do Sul”. Não pela questão do hotel, né... que é uma unidade muito grande o hotel, então tem que ser full time. A pessoa tem que tá lá, né... Então, a gente delegou mais pra gente lá e ela tem esse timing e a gente conversa com ela. Aí lá sim. São duas,

são duas. Eram várias, eram quase 15. A gente teve que ir na TI pra tomar... que o cara que tinha criado, tinha saído, essas coisa todas.

22) No Sesc (estado) há investimento em anúncios patrocinados no *Instagram* para a divulgação das programações? Se sim, de que forma acontece? Se não, você acredita que seria interessante esse tipo de investimento? Explique.

Pouco, pouco, pouco. A gente já teve, a gente tinha muito mais, mas agora, no orçamento do próximo ano a gente tá fazendo já também isso: orçamento pra mídia patrocinada. Pós-pandemia ninguém fez. Antes a gente fazia muito, né..., mas nesse período de pandemia deu uma parada. Mas agora, já no orçamento pra 2023, eu vou começar a voltar a fazer esses investimentos tanto... tamo tentando no *YouTube* já... (inaudível) eles patrocinam lá, no *Instagram* e no *Facebook*. Nas três, a gente vai fazer no próximo ano esse investimento. Aqui é bacana o retorno, é muito bom. (Eu = Isso que eu queria saber. De que forma isso acontece porque a gente sabe que tem um pouco de dificuldade...). Tem, tem... é mais burocrático. A gente, às vezes, evita muito pela questão burocrática mesmo. Porque pra gente, o Sesc que você já trabalhou, tem quase que agora mais ainda. Tem que prestar contas de tudo, entendeu? E, às vezes, eu faço e eu tenho que prestar conta desses anúncios tanto é, que certas redes, por exemplo, o *YouTube*, é mais difícil, você entendeu? Visualizar em que momento saiu a tua postagem, entendeu? Eles podem tipo mandar, mas eles mandam pra ti e você não pode saber que é fidedigno, né... porque, ah, que... qual é o teu nome mesmo? Esqueci (Eu = Samara). A “Samara tá assistindo um vídeo lá no Pará e “pow”, saiu o comercial do Sesc porque ela tem o perfil, já trabalhou no Sesc e saiu do Sesc do Acre, né... pra ela, né...” Aquilo aparece, né... aqueles... interferência, embora eu não goste... E aí a gente tem que trabalhar.... A nossa principal preocupação é isso. É fazer tudo curtinho pra pessoa pegar a nossa mensagem nos primeiros cinco segundos, entendeu? Nos primeiros cinco segundos a pessoa tem que pegar a mensagem, porque a maioria passa, já passa. Se você pegar os cinco primeiros segundos pra pegar, ela já nos segundos pra ela continuar e aí a gente tem muito essa preocupação. Não somente de ter. Aí a gente tem dois publicitários que são da Fecomércio. A gente conversa muito com eles, né... o pessoal do marketing e da publicidade porque quem trabalha mais no jornalismo e ninguém tem muito esse olhar, né... e aí a gente conversa muito sobre isso pra poder colocar... mas o investimento em si, eu acho barato, sabe... em relação à televisão, rádio, né... é um investimento barato, assim. E tem um ganho, um ganho de seguidores, tem um ganho

de visualização muito bom, né... mas a partir do ano que vem a gente vai voltar. Esses anos, o ano da pandemia, ninguém teve não.

23) Quais dificuldades o Sesc (estado) enfrenta ao utilizar a mídia social *Instagram* para divulgar suas programações?

Eu acho que não, acho que não, muito fácil, né... eu acho muito ruim o *Instagram* (perda de áudio por conexão). É muito fácil, a ferramenta é muito bacana, né... no smartphone, no celular é fácil de você interagir. É fácil de você tá filmando, tá colocando, mas em termos de... se eu tenho no meu computador, se eu tenho em outro aplicativo que não seja o celular, né... ele é meio... ruim, ele deixa muito a desejar. Por exemplo, vou abrir aqui agora, tô aqui nele, com o *Instagram* no meu computador... É muito limitado, né. É muito limitado assim, mas eu não vejo dificuldade não porque ele é uma ferramenta mais instantânea, e por ser mais instantânea eu tenho que usar no celular. É claro que a gente precisa às vezes postar umas coisas mais... aqui (apontou para o computador), olhar mais... ele foi criado pra isso aqui, pra quem tá olhando aqui (apontou para o celular). Então assim, eu não vejo dificuldade não. Aqui, por exemplo, no nosso regional, a gente tem a facilidade muito bacana com a nossa administração. Ninguém tem nenhum, nenhum tipo de censura. O que a gente faz é feito, né... a gente tem é... a preocupação maior pra você que trabalha com isso é você ter uma máquina. Uma máquina que eu falo é um smartphone, um celular bom, né... o importante é você ter uma máquina boa. Se você... tem que ver o perfil que você vai trabalhar. Se o cara vai trabalhar com isso e tiver um celular que não atenda essas necessidades... procura atender essas necessidades. Qual é o teu perfil? Ah eu preciso ter uma câmera boa, somente a câmera boa, que tenha uma memória boa. Se tiver esses dois, não vai ter dificuldade. Agora se tu tiver uma câmera ruim e um celular com a memória fraca aí... vai ter dificuldade, vai travar muitas coisas, não é?

24) De que forma as programações são enviadas para serem divulgadas pelo setor de comunicação? Com que periodicidade?

A gente faz um... uma seleção porque toda hora chega, né... Todos os setores, a gente tem muitas coisas. A gente vai filtrando e selecionando o que vai entrar no ar agora, o que vai pro *Instagram*... aí a gente... o que que vai pro site, o que que vai pro *Facebook*, o que que vai pro *YouTube*, né... Porque assim, por ser uma instituição muito grande a gente tem que contemplar todos e, às vezes, tu sabe que quem trabalha com o *Instagram* é difícil porque você não pode ficar postando tudo, toda hora e tudo, tudo, tudo, senão cê acaba quebrando seu fluxo,

né. Mas o cara que tá... gerente de cultura, ele quer a publicação dele, o gerente de esporte quer a publicação dele, o da assistência, o da saúde, todo mundo quer. Então, a gente faz um fluxo pra atender assim... a gente procura dividir. Uma coisa que a gente tem que ver mais é “Ah, isso aqui é a cara do *Instagram*”. Então, vai pro *Instagram*. “Ah, isso aqui não vai entrar agora não”. Então bora, vamo botar isso aqui no site, vai entrar no site, embora que tenha alguns que vão em todos. Tem postagem que vai pro *Facebook*, pro *Instagram*, *YouTube*, pro site, pra todo lugar. Então, a gente... é muita demanda, é muita coisa chegando. Por exemplo, agora a gente tem vários espetáculos de teatro hoje mesmo, aí isso aí eu passo mais pro Sérgio porque ele tem mais esse timing, né... aí eu passo pra ele e ele vai vendo o que que é mais importante. Nesse sentido, ele diz “Olha, isso aqui não. Hoje não. Isso aqui não dá pra entrar, isso aqui vai quebrar muito, tem muito texto, tem muita coisa, tem muito, né...”. Ele vai fazendo a filtragem dele lá: “Vamo tirar esse texto “todinho”. Botar só essas as imagens”. Essas coisas... vamo botar aqui, isso aqui, isso vai pro Twitter, pra poder contemplar. Aí faz a postagem, manda lá pro gerente... porque as pessoas que trabalham lá do outro lado, eles não querem saber onde saiu, eles querem saber que saiu, entendeu? “Ah, por que não foi?. Não, ah... saiu. Foi divulgado o meu”. São os técnicos das áreas. Antes existia um programa que se chama SEND, né... não era por e-mail. É o SEND. É um programa justamente pra isso, entendeu? De filtrar. Eles mandam a demanda e eu dou o parecer, aí vai pro diretor de área dele se ele aprova ou não, por coisas que geram custo. O que não gera custo é feito por mim mesmo. Vem, eu filtro e já mando porque não tá gerando custo. Mas com custo vai pro diretor de área dele, aí ele vai fazer um corte lá. “Ah o cara pediu 5 banners. Não, eu vou aprovar 2”. Beleza, aí a gente precisa fazer a arte, é só uma arte mesmo. Mas é só dessa parte mesmo. Mas a questão de mídias sociais, tudo é filtrado por a gente mesmo. Eles mandam umas tantas coisas, mas... não dá... Vamo publicar no site do Sesc, mas... “Ah, tá acontecendo um evento tá tá tá... não tem interesse social nenhum aí a gente, né...”, mas a maioria hoje em dia, a maioria são já pessoas mais (inaudível) de casa. A maioria já sabe. Eles já têm essa orientação, já tem essa orientação. Então, a gente conversa com eles pra filtrar, pra entrar nas redes sociais somente o que é...mais importante. Mais importante que a gente acha que é, né.

25) Há um ou mais profissionais exclusivos para trabalhar com o gerenciamento de mídias sociais como o *Instagram*? Você acredita que possuir profissionais específicos para esta atividade é importante? Explique.

Não, não... Só...só... assim, a gente tem os quebra galhos que eu falei pra ti, né... Assim, quando não tem um, um tá de férias, aí tem que ser o outro. Não tem jeito, não é? Como a equipe é pequena, se um tá de férias, tem o outro. Como eu falei pra ti, lá em Cruzeiro do Sul é a gerente lá da unidade, né... que faz os posts, né... e tem momentos que um tá fazendo outra coisa, aí tem que fazer, aí a gente faz. Não tem é...um, por exemplo, quem trabalha no Sesc São Paulo, Sesc Rio, eles têm quatro, cinco pessoas pra cada coisa lá. No Sesc São Paulo, por exemplo, tem um cara que cuida do Twitter, tem um só do *Facebook*, tem um só do *Instagram*, tem um só... cada rede social tem um pra cada um e é só ele. Então... aqui não. Ele faz isso e mais outras coisas. Ah, hoje em dia é muito importante! É muito importante, né... porque essa atividade, você sabe, você que tá fazendo a pesquisa, sabe... não tem hora, não tem hora, não tem hora. Às vezes, não tem hora. Porque a gente, uma instituição... não é só postar. Postar é muito fácil. Eu vou lá e posto. É responder... tem milhares de perguntas. Uma postagem gera milhares de perguntas e você tem que responder. Por exemplo, o meu, o meu, todas as contas eu tenho no meu, no meu celular, né... Todas as contas, eu tenho no meu... o meu *Instagram*, o do Sesc. Aí cai, eu tô a noite em casa, aí cai, aí eu respondo... eu respondo. O cara tá perguntando pro Sesc, ele não quer saber que é o Francisco, que é o Antônio, que é o José que tá respondendo. Quem tá respondendo pra ele é o Sesc. Então, se o cara perguntou 10 horas da noite: “O Sesc vai abrir amanhã? Domingo?” Só se eu ficar respondendo. “Não vai, não vai, não vai...” Ele tá perguntando pro Sesc, ele não quer saber no outro dia que eu vou responder. Então, é assim... então, todo mundo aqui, mesmo sendo de áreas diferentes, tem essa conta porque tem que responder. Se um não tá vendo o outro vê e responde. A gente já tem, cada um, os formulários de respostas básicas e solta. Porque empresas grandes assim que nem o Sesc, tu sabe... você tem que ver o que vai postar porque vai gerar várias perguntas e as perguntas tem que ser respondidas. Não é postar e deixar lá. Aí quando vai lá tem um monte, não sei o quê... por isso que Cruzeiro do Sul a gente falou, fica mais pra gerente de lá. Porque tem coisa que eu não sei responde do hotel lá... O quarto aí... Não sei, entendeu? O hotel é mais específico. Aí a gerente sabe tudo que tem no hotel. “Vai funcionar amanhã?” Aquilo que a gente sabe. Eu tenho que perguntar pra ela, pra voltar e poder responder... Não, ela já responde.

26) Os Sesc da Região Norte costumam interagir entre si nas mídias sociais em especial no *Instagram* através de menções, hashtags e engajamento? Você acredita que esta é uma estratégia interessante para o fortalecimento da marca Sesc? Ela traz resultados? Quais?

Ah, sim sim... É... é... essa parte eu lido. É legal assim, né. Todo mundo segue todo mundo evidentemente e quando a gente vê uma postagem uma do outro, dá uma força, todo mundo tem que dar. Porque o Norte, que tu já trabalhou, é mais carente. Somos as unidades menores, somos os estados menores, né... tirando ali Piauí e Maranhão também pra juntar junto com a gente também, o Tocantins... essa turma aqui, são regionais menores. Então, tem que ajudar o outro também. A própria arte, às vezes... “Ah, o outubro rosa”. “Tu tens do outubro rosa?”. “Sim”. “Aí, manda pra gente”. A gente usa... é Sesc, né. Faz a publicação. Pronto. Só coloca a nossa logomarca porque às vezes (inaudível) estado, mas... é assim. Existe muito essa interatividade. E aí teve uns dois anos, três anos que teve um encontro do Norte, dos comunicólogos, e foi legal também. Tem que ter. É porque já diziam os antigos, né... a união não faz só açúcar, faz a força também. É porque a gente é pequeno, então se você não republicar e colocar postagem hoje, é... muito grande... os nossos tantos seguidores. Às vezes o cara nem sabe... aí o cara reconheceu o outro regional, aí... Ah, lá no Sesc Pará tem isso, né... Rondônia tem isso.... Vai lá... vai conhecer. Tem hotéis aí maravilhosos também.

27) Você acredita que através da mídia social *Instagram* o Sesc (estado) conseguiu uma aproximação maior com o público? Qual foi o feedback deste público?

Claro, principalmente o mais jovem, com o público mais jovem... A gente teve muita aproximação, inclusive nas nossas academias a gente até criou já. Tem a parede, né... com o *Instagram*, pro pessoal bater foto quando sair. E teve mais, muito mais jovens nos projetos. As pessoas mais jovens a gente tem muita gente, clicando e curtindo, teve um crescimento muito grande sim, principalmente pra esse público de 20 anos pra baixo, tá.

28) Quais foram as estratégias do Sesc (estado) para comunicar as programações de cultura no *Instagram*?

É... como eu falei pra ti, na pandemia a gente, no auge, não teve nada aqui, entendeu? No auge mesmo não teve nada. Parou tudo. Não teve nada, zero... 2020... 21... já voltaram tudo online, tudo online. Então, a nossa estratégia no *Instagram* era mais “chamadinha” porque o *Instagram* tem um limite, né... pra vídeo. E também você vai... era mais chamadas pra pessoa assistir no *YouTube*, né... Então, a nossa estratégia era de exposição online, de espetáculo de dança online, a gente tinha... Todas apresentações culturais foram online, apresentação dos alunos. Cursos a gente... teve muitos cursos de desenho e pintura, cursos de canto, de violão, era online. Então a nossa estratégia era muito isso, né... e como o *Instagram*... ele limita, limita

muito essas questões mesmo... textos grandes, essa questão de muito texto. Então, a gente fazia muitas chamadas, muitas “chamadinhas” para as pessoas verem as nossas postagens em outras redes e mais cards também, de publicidade, porque a cultura, só em 2021... 2020 não teve. Não teve, aqui no regional.

29) Ocorreram migrações de produtos relacionados à área da cultura dos meios impressos para os meios digitais como *lives*, vídeos gravados etc. em função da pandemia?

Muito, muito, muito... *Lives*, oficinas, muitas oficinas, né... muitas oficinas. Agora ainda tão acontecendo oficinas, né... O Sesc tá realizando uma série de oficinas agora, ah... porque com esse advento as pessoas viram que é legal. Eu tô aqui falando contigo, né... entendeu? Então, eu posso fazer uma oficina eu estando em casa, eu estando no meu trabalho. Antes, tudo... não dava. Tinha que ser presencial e agora não. Criaram uma série de... nós estamos pelo meet. Tu tá pelo meet? Pois é, foi criado uma série de aplicativos, né... Tem centenas, né... Desde os primeiros, lá atrás. Então até... houve essa mudança muito grande, muito grande mesmo, né... das mídias sociais entrarem nessa nova formatação... de ter pessoas, por exemplo, que a gente fazia muita oficina aqui em Rio Branco, de teatro e dança e o cara não podia participar. Agora ele pode participar. Tá lá em Cruzeiro do Sul a 600 km daqui, né... e ele participa. Assiste, conversa e interage, como nós dois estamos aqui interagindo. Vou até tocar “Oh...” (O entrevistado tocou na tela do celular dele).

30) Quais áreas da cultura (artes cênicas, artes visuais, música, literatura, audiovisual, biblioteca, outros) na sua percepção foram mais divulgadas e quais foram menos divulgadas? Você atribui este resultado a quais fatores?

Ah, a mais divulgada sem dúvida: a música. A música foi a que mais foi divulgada, né... Porque um espetáculo musical é fácil você divulgar de apresentar virtualmente, né... Tocar o meu violão aqui, tão ouvindo em casa, né. O teatro já tem uma diferença, né... o teatro é mais visual é mais você tá olhando... A tv, o computador ele esfria. Mas...o que mais esfriou sem dúvida nenhuma, sem nenhuma dúvida foi a biblioteca. Bibliotecas, né... A biblioteca que as pessoas não puderam ir para as bibliotecas. O livro é tátil, é você pegar, você ler, você tá lá e no virtual não tem como. A pessoa não vai na biblioteca virtual, não teve de forma alguma, de jeito algum. Exposição a gente fazia, é... muito tour pelo salão de exposição. A gente fazia exposições online, saía transmitindo e ia colocando. Parava num quadro, ficava ali, né... ia fazendo, a gente fazia muito isso virtual no salão de exposição, dá. Mas a biblioteca não vou

fazer. Ficar vendo livro? Tem que ler, pegar. Então, o que mais de todos de todos foi biblioteca, né. Biblioteca teve uma perda muito... Já tá tendo há muitos anos por causa dessa modernidade, mas na pandemia muito mais mesmo, muito, muito, muito, né. A biblioteca perdeu muito. (Eu = se eu não me engano teve até uma campanha do DN pra estimular as bibliotecas). R= Teve, teve. São várias campanhas. Aqui, por exemplo, a gente tem duas bibliotecas: tem uma aqui no Bosque, que... e tem outra lá no Centro. Muito pouco, pessoas... Agora mais assim, por exemplo, agora... domingo tem concurso, né... aqui no Acre... 35mil vagas, aí tão lotadas as bibliotecas, mas tudo estudando pra concurso, né... aí lota. Mas assim, esporadicamente como antigamente... daria pra se contemplar, pra ler, outras coisas, por exemplo, não existe mais... A modernidade também... não tem mais revista na biblioteca, não tem mais jornais, né... A biblioteca era lotada de todas as revistas desde a CARAS, todas a National Geographic. Todas a biblioteca era lotada de revistas e jornais e jornais Folha de São Paulo, jornais locais... não tem mais. Então, é mais mesmo agora a pessoa, as pessoas estudando pra concursos que é um lugar mais silencioso, mais tranquilo que pode até focar mais pra estudar.

31) O setor de comunicação do Sesc (estado) foi consultado para a divulgação das programações da área da cultura? Houve alguma reunião com as equipes técnicas desta área para a criação de estratégias de divulgação das programações?

Tem, tem, tem... a gente tem. Tem reuniões periódicas. Tem... pra tu ver... a gerente de cultura... a gerente de cultura foi minha estagiária. Eu sou tão antigo aqui, trabalhei lá já e ela era minha estagiária. Mas a gente tem muito, muito contato, são pessoas muito... que entendem, tanto a área de música, o Franklin, a Nádia, toda a turma lá. Tem muita reunião, tudo é passado pra gente, tudo é com antecedência, antigamente era meio... mas agora não, a gente tem muito esse intercâmbio com eles assim de ver o quê que pode, o quê que não pode. O quê que a gente pode ajudar, porque a gente tem que fazer as filmagens, as fotografias pra eles lá também, né. (Eu = Vocês mesmos que fazem?) É... a gente que faz. A gente mesmo, seja na capital ou no interior. Se tem algum evento, aí vai alguém fazer essa filmagem. Porque a gente tem um relatório também de filmagem, tem que publicar.

32) Foi criada alguma programação ou atividade na área da cultura especialmente em formato digital durante a pandemia?

Vários, vários, vários... Eles tentaram muito, apanharam muito, né... porque assim, fizeram muitas coisas, mas tinha muitas coisas que diziam “Não vai dar certo; não dá certo” ...

porque é muito longo, né... porque tem coisas e coisas assim. Por exemplo, você vai fazer uma dança contemporânea pra filmar, é muito difícil... ela própria, visualmente você sentado é mais difícil, principalmente pra... foi feito várias programações, várias mesmo. Muitas deram certo. Essa, por exemplo, essas que eu falei pra ti da exposição virtual deu certíssimo. Você entrava no salão, você ia, mostrava primeiro o salão todinho, ia passando o quadro... quadro, muito legal, muito legal. Aulas de violão, as programações de música, também, mas a maioria na área do teatro. Essas de dança foram meio... sabe, mas era um aprendizado também, pra eles e pra gente também. Pra gente também da comunicação.

33) Como você acha que o Sesc poderia melhorar suas estratégias de comunicação no Instagram para a área da cultura?

A gente precisa, pra melhorar, é ter uma pessoa especificamente pra isso. Tem que ter uma pessoa especificamente pra isso, né... Especificamente, porque, pra atender, pra tá lá, essa pessoa teria que tá lá, especificamente no centro de cultura, que eu falei que é lá no centro. Essa pessoa tem que tá lá porque as coisas estão acontecendo lá. A gente vai assim momentaneamente, vai lá faz alguma coisa e volta. Pra isso funcionar, teria que ter uma pessoa da cultura, na cultura, entendeu? Que tenha esse viés, esse olhar, pra... porque todo dia tá acontecendo alguma coisa. Uma hora dessa tá lá... aula de violão, tá tendo aula de canto, aula de desenho, mas a gente tá aqui, né. Porque, às vezes... “Ah, manda uma coisa pra gente aí” ... o cara manda fazendo (inaudível) na frente do selfie. Aí não filma do jeito que a gente quer... é muito longo, aí não tem o timing, né... aí assim. Então, pra ter isso, tem que ter equipe, sempre a gente bate nisso: é equipe. Uma pessoa especificada pra cada área, porque o Sesc cresceu, tudo vai crescendo. Ah, vamo criar mais um site, vamo criar mais... Mas precisa, aí esquece que tem que ter uma pessoa pra trabalhar aquilo ali, né... a gente sempre bate na pessoa, porque aí não dá. Porque às vezes ele precisa fazer o *Instagram*, mas ele tem que sair porque tem que fazer uma fotografia num outro lugar, tem que fazer um certificado que estão precisando. vai quebrou, aí tem que fazer um aviso lá da academia.

Parabéns pelo teu trabalho! Eu acho que é isso mesmo, as novas mídias sociais, o *YouTube*, o *Facebook*, deixou um pouco, mas ainda tem seu público grande e principalmente, né... O que você tá trabalhando, o que você tá buscando que é o *Instagram*, é uma mídia muito potente, com um potencial muito grande, né... que as pessoas precisam estudar pra conhecer. Porque ela é grande, mas tem que conhecer. As pessoas acham que... tudo você tem que conhecer, né... tem que ter um conhecimento específico sobre aquilo, porque se não tiver a

pessoa “Ah eu publiquei; já mandei 10 postagens” ... já colocou os cards lá, mas sem direcionamento nenhum. Sem seu público-alvo, entendeu? Seus horários... Então assim, tem que procurar conhecer. Não é só dizer porque os diretores, os gerentes, é... publica. “Eu mandei, publica” ... dez, vinte cards de uma vez só. Não! Tem que ter um conhecimento. As pessoas têm que procurar estudar. Eu tinha pouco conhecimento, eu falei pra ti, nessa área, atualmente eu tô fazendo a pós-graduação sobre isso, né... Comecei a fazer que é sobre o marketing digital, né... aí eu tô aprendendo muitas... eu tinha umas ideias, mas poucas, e agora eu tô... já vai abrindo caminho. Então tem que procurar sempre se reciclar.

ESTADO: AMAPÁ

ENTREVISTADO: HAYNAN IAGO JARDIM DE ARAÚJO

1) Como é o seu trabalho na comunicação do Sesc? Fale um pouco sobre ele.

Do meu trabalho? Da minha parte? Hoje eu tô gerenciando a área de comunicação e marketing aqui do Sesc Amapá, né. Tô ajudando a coordenar uma equipe, que atualmente, temos agora... somos 4 pessoas comigo. Eu, um audiovisual é... um assessor de imprensa e um designer. Mas antes, é... durante a pandemia e até 4 anos atrás eram apenas duas pessoas: eu e o Gabriel, como eu te informei, né... Então eu cheguei aqui com um propósito pra ajudar e gerenciar a equipe, né... fazer todas as tratativas que envolvem é... o Sesc assim também como o Sistema Fecomércio no geral porque quando eu cheguei inclusive é... a comunicação era integrada. Mas integrada de forma assim... mais física, né... tínhamos um ambiente onde as três casas trabalhavam juntas, então o que tinha de propósito, de objetivos, de trabalhos a gente conseguia também mesclar ali, é... as funções e desenvolver a campanha ou o que tivesse pra gente pras três casas. Mas eu cheguei com esse propósito aqui no Sesc pra gerenciar a equipe de comunicação.

2) Qual a sua formação, o seu cargo e função?

Certo, é... eu sou publicitário de formação, tenho pós-graduação em mídias sociais, marketing digital e mídias sociais. É... hoje no Sesc estou como coordenador de comunicação e marketing. Cheguei como assessor de comunicação, mas com as novas mudanças e algumas situações aqui, passei a ocupar o cargo de coordenador. É... também comecei um MBA de jornalismo esportivo, por questão de gostar mesmo, mas tive que interromper por enquanto por

conta do trabalho, né... muita coisa, mas essa é a minha função e, também, eu sou formado em publicidade.

3) Você já atuou em outra função? Qual?

Não. Só essas duas.

4) Este setor de comunicação atende somente ao Sesc (estado) ou também atende outras instituições? Se sim, quais instituições e como funciona esta relação?

Não. A gente, digamos... que trabalhamos integralmente numa época a comunicação das três casas juntos, mas continuamos atendendo sim porque tem muitas situações aqui que as três casas elas funcionam de forma integrada. Uma campanha, por exemplo, a semana do comerciário que tá pra chegar agora, as três casas trabalham juntos: Fecomércio, Sesc e Senac. Então acaba que em um trabalho e outro, uma demanda e outra, é... nós atendemos Fecomércio, Senac e vice-versa: eles nos atendem também. (ENTREVISTADORA = Mas, nesse caso, a Fecomercio e o Senac, eles possuem suas próprias assessorias de comunicação?). Sim. Isso mesmo.

5) Este setor é o responsável pela comunicação de todas as unidades do Sesc (e das outras instituições, se houver) do seu estado?

Isso, exatamente. É... aqui no estado nós temos duas unidades. É... unidades no caso, unidades mesmo que quero dizer é... unidade Araxá, que é essa onde tá a comunicação e a unidade Sesc Centro, inclusive a unidade Sesc Centro ela fica no centro comercial de Macapá e ela é excelente por isso, porque ela atende totalmente o comerciário. É... e nós temos quatro unidades Sesc Ler que trabalham somente com educação complementar e EJA também, que é em Mazagão, Oiapoque, Laranjal do Jari e Amapá, que é um município também chamado Amapá. E aí, são essas unidades, atendemos todas, né..., mas de formas diferentes. Unidade Araxá e Sesc Centro, tudo o que funciona no caso, academia, odontologia é... restaurante, espaço bem-estar, central de relacionamento, aqui na unidade Sesc Araxá, é... todas as atividades esportivas e culturais, certo. E nas outras nós atendemos um pouco mais assim... distante, mas ainda muito envolvido com tudo o que ocorre lá dentro. O que a gente pode fazer de matéria, produção de material, o que eles precisam de ajuda, é... a gente atende todos.

6) Incluindo você, quantas pessoas trabalham no setor de comunicação apenas para o Sesc? E quantas trabalham para as demais instituições (se houver)? Quais as formações e funções destes profissionais?

Quatro pessoas.

7) Quantas unidades vocês atendem no Sesc (estado), aproximadamente?

Somos seis.

8) A partir da declaração da pandemia de covid-19 pela Organização Mundial de Saúde (OMS), como o Sesc (estado) lidou com a situação no que se refere às estratégias de Comunicação? Elas foram modificadas?

Certo. Eu lembro bem que aqui no estado foi decretado o isolamento social em março, se eu não me engano. Ali pelo dia 20 de março, um pouco antes. Eu entrei no Sesc em agosto, então passamos aí abril, maio, junho e julho, cinco meses depois eu entrei na comunicação, então eu não peguei ali aquele boom inicial, né... aquele gente, todo mundo isolado. Não vai ter academia, não vai ter piscina, não vai ter atividade cultural, não vai ter escola, não vai ter nada. Não peguei, esse início. Já peguei um pouco do caminho andando, mas eu falei pra você que o Gabriel que pegou, ele tem todo esse conhecimento de como foi, né..., mas o que eu tenho de conhecimento quando eu cheguei é que foi bem difícil. A parte escolar, a parte de atividades esportivas, a parte de atendimento ao cliente, foi bem preocupante. Inclusive o Gabriel ele diz assim... é um tipo de fala pessoal dele é que a comunicação ela não parou na pandemia. Ela só não tava aqui, dentro do Sesc ou quando podia, tava aqui dentro, somente a comunicação. É... lembro muito bem que ajudamos a começar as *lives*, aos professores se adaptarem com celular, aos aplicativos de rede social é... professores tanto de academia como professores de escola. É... a diretora da escola, em conversa com ela, os relatos que nós temos eram de uma extrema dificuldade. É... era muito difícil pra alguns professores. É... como entrar no google meet, como realizar isso. Os alunos também acompanharam. Então, de início foi muito, assim foi vamo aprender aos trancos e barrancos, mas funcionou. Funcionou porque a gente teve um retorno. Os alunos das academias acompanhavam as *lives*, participavam, né... das atividades dentro de casa, tiravam fotos, mandavam vídeos, o grupo do *WhatsApp* eles estavam presentes o tempo todo, entendeu? É... a central de atendimento também atendia as pessoas via *WhatsApp* o tempo todo, no que era preciso. É... muito pra informar também, né... “Olha a gente continuamos em pandemia não estamos funcionando. É..., mas as aulas estão acontecendo, o link é esse, o

professor é esse”. Foi montado toda uma estrutura pra atender e não parar porque você sabe que o que a gente não podia era parar, né... metodologias e estratégias foram montadas pra que isso não acontecesse. Foi muito difícil é... pelo período que a gente passou de pandemia extremamente agonizante. Uma época você saturou a live. Essa parte eu já tava. Uma época que já tava saturado de live. Sabe, live não ia resolver mais, sabe. É... as pessoas não queriam mais entrar, já não queriam mais ficar só ouvindo, só reproduzindo em casa uma coisa que ela queria ver presencialmente, ter o contato humano com outras pessoas. Então de início é... o trabalho pra mim relatado foi dessa forma, quando eu acompanhei é... digamos que ele só seguiu, né... e eu já peguei uma parte ali assim que a pessoa já tava saturada. Pra mim foi difícil, enquanto gestor, é... chegar e começar a pensar o quê que eu preciso fazer pra que as pessoas continuem visualizando o Sesc. Porque o comerciário, dentro da classe dele é difícil uma... uma comunicação pelo celular, entendeu? Existe essa dificuldade. O comerciário ele tem pouco acesso ao site. Eles hoje usam bastante o *Instagram*, mas antigamente nem tanto assim, né... era difícil entender as dúvidas que eles perguntavam. A gente passava pra eles via *WhatsApp*, era difícil de entender. É... você tentar gravar um vídeo e passar uma mensagem muito, muito clara. Era o que precisava ser feito, porque senão a dúvida ela permanecia e aí cansava tanto a comunicação quanto o cliente de tentar entender e a gente de tentar passar pra ele e explicar a informação correta de como é que funcionava. Isso acontece até hoje, né... infelizmente o cliente ele tem um pouquinho de dificuldade. A gente tenta ao máximo igualar, é... o tipo de fala, né... de falar assim, pra equilibrar isso, é... eu não sei se tá chegando perto do que você está me perguntando, mas a nossa comunicação ela foi funcionando assim durante o tempo de pandemia, né... Aí... finalmente vai abrir tal atividade... foi uma festa. É... Você já pode vir de máscara pra academia no horário de duas às três. Aí fecha a academia de quatro horas... Ah, de cinco às seis uma outra turma, aí de nove às dez outra turma. Era uma alegria só... que também pra comunicação é difícil porque eles vinham na cobrança “Tem vaga? Tem vaga?”, “Eu quero entrar”, “Não tô conseguindo”, “Vocês não respondem”, “A gente manda mensagem e não responde”. Porque, assim, é difícil ainda pro cliente entender que o social media, ele não trabalha 24 horas, mas eles estão sempre mandando mensagem: sábado, domingo meia noite, duas horas da manhã, três horas da manhã; e se a gente demora a responder, responde só na outra tarde. É... porque a equipe é reduzida e tem muito trabalho. É difícil de entender e na pandemia passou por isso também, até porque nós, quanto profissionais, por mais que eu seja um profissional social media, trabalhe com *Instagram*, *Facebook*, é... a gente cansa também um pouco. Aí vem a parte do profissional, é... ele conseguir se adaptar também a esse conjunto de

informação e de estratégia porque... “Ah, o teu trabalho é esse. Tu és social media, te vira. Fica na rede social o tempo todo e responde tudo”. Não. Psicologicamente a gente cansava muito, difícil pra gente também. Então era difícil você, é... entre duas pessoas, numa equipe, né... “Olha tu responde, aí eu respondo aqui, de tal horário você faz, a gente descansa, outra hora você; vê se dá pra gravar esse vídeo, ajuda o professor assim, passa o material desse jeito”. Era isso que a gente tentava fazer pra que continuasse funcionando e até o dia que a gente pôde voltar pro trabalho presencial, é... esse dia também foi muito difícil por causa da retomada, reacostumar, horário, é... limpeza de equipamento. Tudo isso, pra rotina de quem trabalha direto com a comunicação, era um pouco ruim, porque você não queria é... que acontecesse o pior com você. E eu te falo assim, Samara, que eu fiquei muito triste na época que, é... não colocaram assessoria de comunicação e jornalistas como pessoas importantes pra vacina. Deveria ser também ali de início uma classe que deveria ser vacinada com prioridade porque éramos nós que estávamos passando a notícia pra todo mundo do que tava acontecendo, de quem tava morrendo, de quem tava vivendo, de quem tava conseguindo isso ou aquilo outro e de fazer a pessoa viver também, de ajudá-la a viver. Porque a live que a gente acompanhava, as pessoas ficavam felizes em ter aquilo ali, porque era uma distração, porque a pessoa ela cansava de delivery o tempo todo. É... só ficar sentado no sofá, cuidar de casa, varrer, limpar, álcool, álcool, álcool. Quando chegava a aula da academia que ela pulava, que ela suava um pouquinho, ela ficava feliz. “Ah, não vejo a hora, professor”. E mandava mensagem e gostava. Então foi assim que foi funcionando, do início, né... a metade que eu peguei e até um pouco do final até a gente chegar ao dia em que tudo foi voltando, né...

9) Quais as principais dificuldades que você e sua equipe enfrentaram na comunicação no início da pandemia de covid-19?

A principal eu te garanto, é... Samara, era o número de pessoas pra trabalhar. Só duas pessoas pra uma comunicação de um departamento grande como o Sesc. É uma unidade forte. Por mais que o nosso regional Amapá, ele seja um pouco inferior aos outros regionais de grande porte que a gente conhece, é muito difícil, porque os clientes, eles estão o tempo todo querendo entender, perguntando, questionando, querendo respostas e a comunicação nesse período ela foi... essencial. É o que fazia dar o boom ali pro cliente entender como é que ia funcionar... Era isso que eu tava tentando pegar aqui na palavra, porque eu ia tentar comparar a Central de Relacionamento, né... e a comunicação. Pessoas, pela questão da rede social, pra ela a rede social às vezes só é *Instagram* e *Facebook*, e esquece que o *WhatsApp* ela faz parte da rede

social também. É um tipo de rede social e aí tudo e qualquer tipo de dúvida, é... ela perguntava só no *Instagram*, entendeu? É... chegava só no e-mail pra gente da comunicação. Tinha um e-mail lá no site que era da central de atendimento, mas só chegava pro e-mail da comunicação, da ASCOM. E aí então duas pessoas, muito solicitadas o tempo todo, pra gente era muito cansativo, entendeu? Porque é... pelo menos eu, eu gosto de trabalhar de uma forma muito humanizada e de ser, assim, uma pessoa legal com o cliente, né... Então eu nunca consigo, de forma nenhuma dar um “Bom dia” sem mandar um “Tudo bem?”. “Bom dia, tudo bem?”. “É... Samara, no que eu posso te ajudar?” Aí, ia lá a dúvida: “Bom Samara... passo um pra você fazer isso é assim, assim, assim e assim. Passo dois, assim e assim”. Aí, você faz isso pra uma pessoa, imagina você ficar fazendo pra várias o tempo todo, durante o dia todo. Uma hora você cansa, uma hora você quer dar só Ctrl-C, Ctrl-V, entendeu? E aí isso é uma grande dificuldade: o número de pessoas pro tanto de solicitação. A outra é repassar esse conhecimento pros outros profissionais, técnicos de áreas que não tinham conhecimento nenhum com o celular, com live, né... uma resposta automatizada, com algo tipo assim, entendeu? Era muito difícil você... “Tem um tripé aí? Como é que funciona?”, “Como é que eu dou start na live?”, “Você pode acompanhar a live?”, “Você pode participar da live?”. Isso aqui, aquilo lá. Então isso também foi muito difícil e tudo à distância, né... Tanto que o Gabriel ele vai te falar isso se você conseguir falar com ele, é... do quanto ele era solicitado, do quanto ele vivia num corre, corre, em pandemia e ele tinha que tomar o maior cuidado possível porque a nossa outra maior preocupação era não levar nada pra casa, nem tirar de nenhum lugar, entendeu? Então talvez esses dois pontos e mais um pouquinho dessa preocupação de se cuidar eram as nossas três maiores dificuldades.

10) De que forma você acha que a comunicação do Sesc (estado) mudou com a pandemia?

Eu acho que... a comunicação, ela tava sendo pregada muito como uma coisa robótica, não é? É... durante certo tempo aí, e... coisas bonitas e prontas, mas a gente percebeu que a paciência e a organização, ela tava ajudando muito a gente a entregar um material. Eu te falo que a gente queria entregar um material bonito e lindo de layout, não sei o quê, não sei o que mais... só que nesse período de pandemia a gente foi mudando pra entender que o principal objetivo naquele momento era entregar o material, de um jeito ótimo e excelente, claro, porque faz parte da nossa conduta, mas sem precisar de tanta vaidade do lado profissional. Então, eu acho que houve um pouco dessa mudança, mais na parte é... psicológica e emocional do profissional do que tanto na questão de mão-de-obra. No caso, a estratégia, o mecanismo. É...

eu acho que a comunicação ela pôde mudar um pouco nesse lado. E... se adaptar ao entendimento de que o home office, que sempre o comunicador queria, ele percebeu que até pro comunicador o home office ele tem um limite. E aí, a comunicação ela vai começando a mudar o seu tipo de pensamento porque... “Ah, não. “Seria interessante se eu trabalhasse 3 horas em casa e 4 dentro da instituição. Ah! Seria interessante...”. E... você percebeu que, com a pandemia, você só ficar em casa não é interessante. E aí pra mim houve essa mudança de pensamento dentro da comunicação. Dentro de mecanismo e processo de mão-de-obra, eu acredito que até melhorou. É... a gente buscar novas ferramentas o tempo todo, ferramentas que nós não conhecíamos, ferramentas que estavam à disposição e que a gente não utilizava, outras ferramentas que foram inventadas, estratégias que nós conseguimos pensar junto com a direção do regional, junto com a DPS. É... foi muito interessante. Eu achei que também essa união entre os gestores, ela foi interessante pra comunicação porque nós estamos ali debaixo de uma hierarquia da DR, não é... Direção Regional, mas a gente conseguia ter aquele vínculo com todo mundo e isso ajudou, né... porque, querendo ou não, nós somos área meio e conseguimos passar muito conhecimento para os nossos colegas que tinham dificuldades. Então, esse posicionamento da comunicação também de estar mais perto deles, foi interessante. Isso ajudou muito na nossa retomada porque quando a gente tava trabalhando integralmente, a gente tava distante aqui da unidade Sesc Araxá, que é a que mais funciona, assim, todas as atividades. Quando a gente voltou pra cá pós-pandemia, foi interessante, porque teve essa mudança. A gente ficou mais perto de todos eles e o trabalho, ele... ele deu sequência, numa pós-pandemia. Ele não foi readaptado totalmente assim ou parou aqui e pós-pandemia começa um novo ciclo. Não. A gente conseguiu dar sequência naquilo que tinha acontecido, principalmente os profissionais que estavam aqui dentro da instituição, sabe...

11) Você acredita que o setor de comunicação conseguiu atuar de forma satisfatória a partir das limitações impostas pela pandemia? Por quê?

Acredito que sim. Eu não vou deixar de dizer que nada que a gente fez assim foi ruim ou mais ou menos, porque a gente conseguiu alcançar os nossos objetivos. Quando a gente alcança objetivo pra mim houve um ato de satisfação, porque a gente conseguiu passar, é... o que tava precisando ser passado, é... e trabalhado, pela situação que o mundo todo tava e que aqui pro Brasil demorou um pouco mais. Pro Amapá demorou um pouco mais ainda. Então, tudo isso é... quando você soma, você vê que o seu trabalho, que você tava fazendo, ele

aconteceu. Você fica: “Poxa, graças a Deus! Deu tudo certo”. “Parabéns, equipe, Gabriel, Iago, gestores que nos ajudaram”. É muito bacana. Então eu considero satisfatório sim.

12) Quais estratégias de comunicação adotadas durante a pandemia permaneceram ou deixaram de existir após o retorno presencial das atividades? Explique.

É... eu acho que o maior foi esse, com certeza. Teve uma época que eu como gestor, eu disse aqui “Não galera. Esquece live...”. Chegava o formulário pra gente... ah, uma live de tal... “Galera, esquece live. Pessoal, não tá mais participando de live nenhuma. Se tu manda o link pra ele, vai entrar 5 gatos pingados e depois eles vão olhar cinco minutinhos e vão sair. Então esquece a live.”. É... outra coisa que a gente deixou de lado, além da live, que bateu muito... eu acho que os recursos que a gente mais usou, Samara, foi esses. Assim... pra reprodução, sabe... então, o principal e único foi esse, eu acho. Porque, depois, pro Sesc aqui Amapá, a gente foi conseguindo retomar pouco a pouco. Então, os recursos que a gente utilizava era mesmo a live; pra qualquer coisa... Então, quando a gente pôde... o que a gente fez um período foi deixar híbrido. Então, a gente deixava algumas pessoas virem e fazia live. Aí, eu lembro que depois a gente só parou de vez a live e tornou tudo pessoal. Eu acho que o que a gente fez mesmo de parar e que a gente usou foi isso. Não teve algo... o que eu consigo pensar aqui é que quando eu entrei no Sesc já existia o grupo “ComunicaSesc” daqui do regional, onde tá todo mundo e antes o pessoal mandava muita mensagem só, né... a comunicação começou a mandar todos os cards de informações, é... e eu acho que isso começou na pandemia. Não lembro muito bem se tinha antes da pandemia. Se eu estiver correto e o Gabriel puder confirmar isso depois. É um tipo de serviço que a gente utiliza até hoje... funciona pra comunicação interna, que era importante pra gente, até porque aconteceu muito isso, né... “Ah! Já está funcionando?”, “Ah! Já tá acontecendo?”, “Ah...”, alguns funcionários não tinham como saber, né... Então, a gente passava tudo lá pra eles e eles entendiam o que tava acontecendo.

13) Houve alguma orientação formal e/ou geral do Departamento Nacional do Sesc (DN) a respeito da comunicação institucional a partir do início da pandemia? Se sim, quais?

Olha, eu não consigo lembrar agora Samara de nenhum tipo de reunião, é... ou de algum tipo de encarte, algum tipo de PDF que foi enviado como orientação. Não consigo lembrar. Só se eu pesquisar aqui..., mas o que eu lembro é que sempre teve sim muita conversa através do grupo de *WhatsApp* também, das comunicações. Isso ajudava na proposta de trabalhos, é..., uma coisa que eu acho que você também conheceu aqui no Sesc, que era a troca de peças, né...

de conseguir ajudar um ao outro numa peça que precisava, num tipo de ferramenta. É... existia muito isso desde quando eu cheguei. Também acredito que era uma coisa que já acontecia antes, mas assim não consigo lembrar agora se teve um encarte feito só pra isso, orientação para a comunicação durante a pandemia, não consigo lembrar.

14) Foram criados outros canais de comunicação com o público por conta da pandemia? Quais?

Não. Seguimos com os três (*Facebook, Instagram e WhatsApp*).

15) Houve redução ou aumento no quadro de funcionários da comunicação em função da pandemia? Como isso ocorreu?

Se eu não me engano teve uma redução sim. É... antigamente era por volta de uns 400 e poucos funcionários no total e reduziu pra 300 e pouco, chegando a quase 200. É... e agora, já nesse momento pós-pandemia, que... pós-isolamento, né... que voltou já uma quantidade também mais assim... e hoje a gente tá ali em torno de 300 e pouco, quase 400 funcionários. Houve uma redução, mas voltou depois. (Entrevistadora = Mas no setor de comunicação permaneceu o mesmo quadro?) Não. É... era dois, continuou dois, até quatro meses atrás, que a gente conseguiu a contratação de mais duas pessoas. (Entrevistadora = Então em 2020 e 2021 eram só duas pessoas mesmo?). Duas pessoas, aí tínhamos um estagiário, né... Mas é aquela coisa... vem 4 horas num dia só. Não consegue realizar tudo aquilo. Tem certas restrições e aí, né... dificulta.

16) Houve redução ou aumento de investimento financeiro na área de comunicação durante este período?

Redução não tivemos. É..., o investimento, ele continua sendo o mesmo. É... do que a gente tinha e do que a gente queria produzir. Houve depois um aumento. Adquirimos novos materiais e assim foi. (Entrevistadora = Isso foi em 2020, 2021?). Em 2021 pra 2022.

17) Houve uma redução de investimento em materiais gráficos impressos por conta da pandemia?

Quando eu cheguei e peguei aqui o processo gráfico e serigráfico, ele foi um processo muito bem esclarecido, então eu não sei como foi o antes de mim, mas a partir do que eu peguei em 2020 ele foi tranquilo. Não teve redução, ele foi tranquilo. Ele era o que era esperado.

(Entrevistadora = Então vocês permaneceram como o mesmo investimento, vocês continuaram produzindo mesmo durante a pandemia materiais gráficos impressos, folder...). Não, essa parte não, né... a gente produziu mais é camisas, material que a gente poderia entregar em um período que a gente via que ia começar a retomar, porque como o material ele ficou vigente... ele tava vigente, então ele tava ali de stand-by. A partir do momento que a gente percebesse que poderia voltar alguma coisa, a gente começou a pedir, entendeu? (ENTREVISTADORA = Então isso foi mais ali pra da metade pro final de 2021). Isso, quando a gente voltou.

18) Quais as mídias sociais que deram mais resultado para o Sesc (estado) para se comunicar com seu público durante este período? Por quê?

Instagram. Porque era onde a gente colocava tudo e é onde hoje onde, metricamente, é mais acessado pelo público. Temos um público de faixa etária ali que atinge o *Facebook*, mas ele é muito pequeno. Mas o público dentro do *Instagram*, ele é muito grande, muito grande mesmo. E ele é forte. Tanto que eu acho que, pra Região Norte, nós temos hoje 27 mil seguidores. É muito, perto de outros regionais que tem poucos seguidores e a base é muito maior. São mais unidades, né... então a gente tem ali uma resposta muito positiva do público e a maioria das coisas eles perguntam por lá, mesmo a gente colocando o *WhatsApp* da Central de Relacionamento, mesmo colocando e-mail, eles perguntam lá no *Instagram* e a gente responde por lá ou direciona, né... ou consegue responder, o que seria correto.

19) Vocês já trabalhavam com o *Instagram* antes da pandemia? Como ele foi utilizado pelo setor de comunicação neste período? Quais estratégias vocês utilizaram?

Já. É... eu lembro que o que a diretora pedia é que a gente tivesse participativo o tempo todo. Pra você tá participativo o tempo todo no *Instagram* você tem que tá postando o tempo todo. Então, aí era uma coisa que a gente tentava fazer, é... não sei se você concorda comigo, mas a parte de storie, ela começou a bombar um pouco mais pra cá já... pelo menos pra gente... 2021, 2022. Então, antes a gente postava muito ali no feed alguma coisa. A pessoa pegava informação no feed e vinha no direct e a gente ia lá e respondia. Então a gente trabalhava assim: bora fazer publicações do feed, a gente faz ali; se a pessoa tiver algum tipo de dúvida, ela vai entrar em contato ou com o número que tá no feed que é da central ou ela vai entrar em contato aqui pelo *Instagram* e era isso que acontecia, entendeu? Ou ela ia lá no site, porque a gente direcionava: “Acesse também o site para mais informações”, aí ela ia lá no site aí via o e-mail da ASCOM e mandava pro e-mail da ASCOM, aí a gente dava esses retornos pra ela via e-mail

ou via *Instagram*. O que chegava no *WhatsApp*, era pra central. Aí a central fazia essa parte. E aí, de uma época pra cá, a gente percebeu que os stories estavam mais ativos e a gente começou a publicar mais ali, colocar caixa de diálogos, perguntas. As pessoas mandavam e a gente conseguia responder e aí a gente foi alcançando, né... esse tipo de engajamento e esse retorno. E a gente já foi tendo um feedback muito bom. Aí depois começamos a trabalhar assim... feed e stories, o tempo todo, a mesma coisa a gente postava no *Facebook*, mas a gente via que o retorno tava mais no *Instagram*. E aí a gente foi se adequando à ferramenta, conforme o algoritmo do *Instagram* foi mudando, a gente foi conseguindo mudar também a métrica de alcançar o público e a gente percebeu que tava dando certo e acontece até hoje. E, assim, a gente manteve isso inclusive, Samara. A gente faz, tudo o que a gente coloca hoje no feed, no storie do *Instagram* do Sesc Amapá é de acordo com a métrica que eles apontam pra gente e a gente tem um retorno muito positivo disso a gente consegue falar com o cliente e o cliente falar com a gente.

20) Sobre o *Instagram*, o seu uso foi reduzido ou intensificado durante os anos de 2020 e 2021? Você atribui isto a que fatores?

Sim. Ao pedido da era... a era digital. E... o comerciário, por mais que a classe dele esteja um pouco distante desse know-how tecnológico, mas não deixa de ser utilizado. Ele consegue se comunicar muito bem com a gente por ali e aí, o que vai mudando e vai se atualizando aqui pra gente também. Aí tu só entende que, por exemplo, não tem um *TikTok* como um *Instagram* do Sesc porque não cabe o conteúdo do Sesc, né... porque hoje no *TikTok* um cara quer ver muito vídeo de academia. Seria até interessante pro Sesc, se trabalhasse dessa forma, mas gostam de ver muito humor e é difícil pra uma comunicação pequena trabalhar isso no *TikTok*. Então, a gente percebe que no *Instagram* a gente consegue trabalhar as informações, tanto de parte educativa quanto da parte informativa e aí a gente tem esse retorno e é isso que a gente vai fazendo, vai se adequando. Tá pedindo uma outra coisa o *Instagram*. Como eu te falei: uma época era só feed, uma época é feed e storie, outra época reels, reels, reels. A gente foi se adaptando também e vai funcionando até hoje.

21) Vocês apresentam apenas um perfil de *Instagram* para todas as unidades ou um perfil para cada unidade?

Só um perfil.

22) No Sesc (estado) há investimento em anúncios patrocinados no *Instagram* para a divulgação das programações? Se sim, de que forma acontece? Se não, você acredita que seria interessante esse tipo de investimento? Explique.

É... não tinha muito isso. A gente tá inclusive com esse orçamento, esse planejamento pra agora porque a gente percebe que algumas métricas não alcança, de alguns interesses. Inclusive, você me disse que vai me perguntar sobre a cultura, né? Talvez eu possa até antecipar a tua pergunta já... mas não tem um *Instagram* da cultura, por exemplo, e a gente percebe que também todos os arquivos de cultura, as programações e atividades de cultura não tem um grande nicho Não tem um retorno positivo também e a gente tá até colocando como projeto agora no planejamento que o tráfego pago exista pras publicações e promoções das atividades culturais que é pra chegar mais nas pessoas de forma recorrente. Porque se eu postar hoje cursos culturais, balé, música, teclado, aí... 3 mil pessoas, não alcançou nem os 10%, retorno 300 pessoas, matrícula 30, dividido 10, 10 10, ali. Então, não alcança, pra tudo o que a gente precisa. Então a gente tá estudando esse tráfego pago, pra certas situações, outras não. Domingueira do comerciário, banho de piscina, lazer, você publica hoje, amanhã a galera tá “Uhu!”.

23) Quais dificuldades o Sesc (estado) enfrenta ao utilizar a mídia social *Instagram* para divulgar suas programações?

Só quando demora a chegar os formulários dos setores ou quando há uma falta de planejamento da parte dos responsáveis, aí isso infelizmente ele desencadeia a nossa função técnica, porque “Ah, eu preciso divulgar hoje abertura de vaga da corrida, é... concurso K-pop, é... processo seletivo pra tal...”, se eu tiver três publicações num dia em horários diferentes, uma dessas três aqui ela não vai ser percebida se eu não fizer um tráfego pago ou se eu não fizer um tipo de estratégia muito, muito, muito bem detalhada. Tanto que eu sempre discuto isso com os gestores. “Vocês querem que seja publicado, vocês querem que seja apresentado, tendo a estratégia promocional publicitária, só que eu preciso ter um retorno de vocês de data, de período, de programação pra poder a comunicação trabalhar de uma forma lógica e que alcance o público”. Senão quando chegar na parte de comprar um ingresso ou da entrada ou de alguma coisa, eles não vão ter esse retorno e vão achar que faltou publicidade, mas não faltou publicidade, faltou encaixar a publicidade no horário e no dia certo, entendeu? Então, até aconteceu isso dias atrás aí pro processo seletivo, colocaram 3 processos seletivos no mesmo dia, eu falei “Se eu fizer só um card carrossel e arrastar pro lado talvez tenha mais resultado”, mas pediram pra gente publicar três de forma separada... não teve resultado. Então o nosso pior

problema é chegar num acordo junto aos outros técnicos e gestores do período de formulário, né... de entrega pra que a comunicação consiga trabalhar em cima disso, aí eu vou conseguir alcançar as métricas que o *Instagram* dá de retorno pra nós aqui, enquanto canal... Como a gente tem um retorno muito bom orgânico, é por isso que a gente trabalha em cima dele, né... É... e até imagino e essa é a proposta, se a gente conseguir trabalhar o orgânico e, também, o pago a gente sabe que vai ser melhor ainda. É..., quer dizer, vai ser melhor, com certeza. (Entrevistadora = Mas em relação a utilização da ferramenta vocês tem alguma dificuldade?). Ah, da ferramenta? Não, não, tranquilo. A gente consegue manejar direitinho.

24) De que forma as programações são enviadas para serem divulgadas pelo setor de comunicação? Com que periodicidade?

Da parte de DPS, por exemplo, que é quando pega tudo o que vai ser feito, a DPS consegue mandar trimestralmente. “Agora nos três próximos meses, é... vai ter essas programações aqui”, pra gente ter conhecimento, a gente tem conhecimento de que vai ter aquilo. De uma forma macro. A forma micro e o detalhamento de como vai ser a programação é o técnico e o gestor da área que vai mandar. Aí vem um pouco de problema... ele não consegue mandar com 30 dias, 15 dias de antecedência. Ele consegue mandar com 10 dias, 5 dias e isso dificulta muito o nosso serviço, entendeu? E aí é bom que a gente tem o respaldo das direções pra gente informar “Olha não chegou. Olha chegou embananado. Olha falta traduzir isso aqui, falta organizar essa parte. Vai prejudicar a publicidade, vai prejudicar a promoção. A gente não vai conseguir enviar, assim, assim e assim”. Mas, é... se eu fosse te informar o fluxo correto seria interessante... chegaria de 3 meses da DPS, o primeiro mês vai ter três eventos da cultura, a cultura conseguiria mandar pra gente do início do mês os três eventos, eu conseguiria pegar isso, já colocar aqui no Trello porque a gente usa o Trello e a gente ia conseguir começar as produções e ia conseguir desenvolver, é... o período de propaganda, de acordo com o que a gente acharia mais ideal e a gente ia conseguir fazer funcionar. Contudo, não consegue porque há essas divergências aí no período de entrega de conhecimento total e detalhado das programações. (Entrevistadora = Os técnicos enviam pra vocês ou somente os gerentes de cada área?). Somente os gerentes. O técnico trata com os gerentes, os gerentes mandam pra gente porque o gerente ele precisa avaliar, né... precisa ter o acordo. Aí o gerente avaliou, ele tá de acordo, ele envia pra DPS, a DPS também tá de acordo, aí o gerente envia pra gente. Aí todo mundo já tem o conhecimento.

25) Há um ou mais profissionais exclusivos para trabalhar com o gerenciamento de mídias sociais como o *Instagram*? Você acredita que possuir profissionais específicos para esta atividade é importante? Explique.

Não, exclusivo não. O mais técnico sou eu, né... porque eu tenho essa pós-graduação e eu trabalhei muito tempo já como social media e publicidade e marketing e então depois eu juntei todos os três porque é isso que acontece. E aí a parte técnica é isso: temos um profissional de audiovisual, que ele é supervisor de mídias sociais, porque ele também tem o know-how, mas não é tão técnico, mas ele tem o conhecimento, né... e aí, a partir disso ele consegue direcionar tudo; é... a assessora hoje de imprensa também, ela consegue, porque ela já trabalhou, então ela tem uma experiência aí ela desenvolve em cima dessa experiência, mas é assim que a gente tá se encaixando. (Entrevistadora = Então você acha que possuir profissionais específicos pra esse trabalho é importante?). É importante. Com certeza, seria ótimo, porque desde o planejamento ele ia conseguir montar toda a nossa estratégia, entendeu? A gente planejar, produzir e montar a estratégia pra divulgar parece que é tudo muito em cima, entendeu? Aí é difícil... e aí, como eu te falei, eu sou o mais técnico e aí eu tenho que ir pra reunião, tenho que atender cliente, eu tenho que responder e-mail e aí depois que tem toda a produção e chega o formulário, eu ainda ajudar os outros a pensar em uma forma mais técnica de alcançar...

26) Os Sesc da Região Norte costumam interagir entre si nas mídias sociais em especial no *Instagram* através de menções, hashtags e engajamento? Você acredita que esta é uma estratégia interessante para o fortalecimento da marca Sesc? Ela traz resultados? Quais?

Olha, eu percebo que nem tanto. Talvez isso possa mudar um pouco agora, porque teve um encontro de comunicação que nós participamos. Ah, quando a gente tava viajando, cê mandou mensagem, a gente tava pro encontro, e isso faz o quê? Umas duas semanas? Acho que sim, a gente tava lá no Rio e aí a gente pôde se conhecer, né... interagir com o pessoal do Amazonas, Roraima, Rondônia e aí, digamos, que talvez isso possa ajudar um pouco mais agora porque a gente até tem um grupo regional ali, mas a gente pouco utiliza. Percebi que antes de eu entrar era mais utilizado. (Entrevistadora = Eu queria te perguntar se você acha interessante esse tipo de interação). Ah, com certeza. A gente sempre ali, se apoiar, a gente percebe... nesse encontro eu percebi, que todos sofrem praticamente a mesma situação, sabe. Todos sofrem as mesmas dificuldades com os gestores pra formulário, pra entrega de material. Todos sofrem a mesma questão de processo gráfico, todos sofrem com o termo de referência, todos sofrem com a RCMS... é uma coisa que um poderia ajudar o outro. Percebo hoje, inclusive, que no grupo

do nacional, as pessoas tem tratado mais isso. Quando um diz que precisa de uma coisa o outro fala “Olha eu tenho isso aqui. Verifica se dá”, “Ah, eu tenho isso aqui”, aí vai juntando... a gente percebe que chega num lugar interessante. Então, essa comunicação entre os regionais com certeza ela vai ser muito importante daqui pra frente, porque a gente teve um gatilho pra isso agora. Uma oportunidade pra isso acontecer.

27) Você acredita que através da mídia social *Instagram* o Sesc (estado) conseguiu uma aproximação maior com o público? Qual foi o feedback deste público?

Ah com certeza. A gente sempre percebe que as pessoas interagem com a gente elas marcam alguma coisa e comentam, quando a gente publica alguma coisa do nacional, a nova campanha agora por exemplo “a vida acontece com o Sesc” elas vão lá e respondem “eu me sinto muito feliz com o Sesc, o Sesc realmente é a minha segunda casa, a minha família”, então a gente percebe que tem esse retorno sim, as pessoas não conseguem... o dia que o Sesc fecha a porta aqui ”por que tá fechado? o que aconteceu? por que não vai abrir?” entendeu? Elas querem tá no Sesc, e aí elas perguntam o tempo todo, a gente percebe por isso.

28) Quais foram as estratégias do Sesc (estado) para comunicar as programações de cultura no *Instagram*?

A cultura parou, né. Ela ajudou muito nas *lives* assim, quando precisava de um cantor e aí como faz parte do processo, é a cultura... disponibiliza. É... a parte do credenciamento do músico, ela ajudou nessa parte. Os outros detalhes, assim... as aulas, elas pararam. Havia um acompanhamento do professor de música, havia um acompanhamento da professora de arte, é... de balé, é... mas da mesma forma que era na academia. Conseguia fazer a live ali com os alunos e era isso que acontecia. Estratégias dentro das redes sociais, a gente não usou tanta além dessa.

29) Ocorreram migrações de produtos relacionados à área da cultura dos meios físicos para os meios digitais como *lives*, vídeos gravados etc. em função da pandemia?

Sim, pra fazer, pra lançar os cursos da cultura a gente fazia alguns vídeos tanto pro PCG, quanto pros pagantes. É... a gente fazia vídeos, cards, é... paramos totalmente com impressos, né... Percebemos que é uma parte ainda um pouco ruim pro Sesc, porque o Sesc Amapá ele precisa do impresso. Infelizmente pra parte de PCG, por exemplo, só chega se for no impresso. O digital demora um pouco pra chegar. Não tem esse retorno que a gente espera e aí foi mais

ou menos assim que a gente fez funcionar. Mas te digo que não mudou muita coisa, Samara. Nem antes, nem durante, nem depois. A gente ainda tá nesse estudo de caso da cultura.

30) Quais áreas da cultura (artes cênicas, artes visuais, música, literatura, audiovisual, biblioteca, outros) na sua percepção foram mais divulgadas e quais foram menos divulgadas? Você atribui este resultado a quais fatores?

Acho que o mais divulgado... artes visuais. É... talvez um pouco da arte cênica ali, um pouco mais. Arte da palavra praticamente não. Só veio voltar um pouco agora após, né... esse período de isolamento, é... inclusive a ideia das artes que a gente mais trabalha a visual, é assim porque a gente conseguiu voltar com as exposições e aí isso tem ajudado bastante. Mas eu acho que tá aí nesse meio. Biblioteca um pouco menos divulgado, porque como a gente parou o BiblioSesc... ele teve que ficar parado, o acesso à biblioteca também era difícil. A biblioteca do auditório fechou, a biblioteca que ficava na Unidade Centro fechou, entendeu? Então, teve que..., durante esse período parece que ela fechou total mesmo. Quando voltou assim, já pós isolamento, que ela começou de novo a separar os livros, separar a dinâmica, a estrutura... e foi se reestabelecendo. Então eu acho que realmente a parte de biblioteca, ela sofreu um pouquinho nessa parte, até mesmo pra usar nas redes sociais. A gente tentava divulgar alguma coisa... teve semana de livro, dica de livro, mas era muito pouco acessado, né... As pessoas não tinham esse total interesse. (Entrevistadora = que tipo de publicações vocês fizeram pra divulgar essa área já que não tava tendo nenhuma programação). Cada área a gente tentou divulgar um pouco, isso eu posso te ser sincero assim e lembrar. Sempre que aparecia algo de livro a gente tentava publicar de livro, fizemos é... convite pra influencers de livro falar de livros e dar dica; então serviu muito pra parte cultural da biblioteca. É... a gente fez vídeos de professor de violão, professor de balé, pra divulgar um pouco, né... A parte de artes visuais a gente tentava colocar ali alguma coisa de algum artista, né... e era o que acontecia... fazia uma live com um grupo de artes cênicas pra conversar sobre o assunto. Foi mais ou menos isso.

31) O setor de comunicação do Sesc (estado) foi consultado para a divulgação das programações da área da cultura? Houve alguma reunião com as equipes técnicas desta área para a criação de estratégias de divulgação das programações?

Eu mesmo, né... no período que eu tô, aqui pra lá, a gente não sentou muito pra discutir não. Foram assim poucas vezes, né... acho que talvez uma ou duas pra tentar discutir de um

assunto específico, não foi nem tanto dessa estratégia pra verificar o que a gente poderia fazer, né... pra voltar.

32) Foi criada alguma programação ou atividade na área da cultura especialmente em formato digital durante a pandemia?

Olha, da parte do regional em si, eu acho que não teve. Senão com certeza eu saberia, né... porque a parte digital ia ajudar eles lá. Mas é teve o Amazônia das Artes. Ele foi totalmente digital, aí pegou cada regional, né... tivemos artistas nossos aqui pra participar. Acho que quem tava a frente era Mato Grosso, é... aí tinha um pouco mais de contato da área da cultura com eles, e tudo mais, né... mas o nosso regional aqui, não tô lembrando de uma estratégia específica, sabe. Mas eu posso tá enganado.

33) Como você acha que o Sesc poderia melhorar suas estratégias de comunicação no Instagram para a área da cultura?

Pra mim, planejamento e tráfego pago ia ser uma estratégia muito boa pra que, dentro do *Instagram*, a recorrência da publicidade e promoção das atividades culturais elas consigam alcançar um número melhor. Pra mim isso sem dúvida hoje é... eu sou muito confiante com o tráfego pago, eu sou a favor dele é... o máximo que eu consigo estudar e trabalhar em cima eu vejo que vai trazer um retorno sim e aí, é..., isso que eu tô junto com a equipe já aqui, agora, pensando pra colocar um planejamento pra gente reformular essa estratégia pra cultura e pra eles, seria isso, o tráfego pago.

ESTADO: RONDÔNIA

ENTREVISTADO: TAIGUARA MAIA

1) Como é o seu trabalho na comunicação do Sesc? Fale um pouco sobre ele.

Posso sim. Perfeito. Sou Taiguara Maia, sou chefe do setor de comunicação aqui do Sesc do Estado de Rondônia. Ah, a minha função hoje é coordenar e auxiliar na execução do trabalho mediante divulgação das nossas atividades referente a tudo que é divulgado, tanto nas atividades, tanto institucionalmente. É... passa aqui pela sessão, é... ah uma parceria também pra realização de outras atividades, por exemplo, na... (inaudível), então também passar pra gente fazer pra poder fazer um auxílio da maneira que ela seja mais eficiente e tenha um alcance maior.

2) Qual a sua formação, o seu cargo e função?

No Sesc eu entrei como designer. Hoje, eu exerço a função de chefe de setor de comunicação. Eu ainda tô em formação... minha formação é em marketing... Eu entrei no Sesc em 2014 como designer e em 2019 eu assumi a chefia da comunicação.

3) Você já atuou em outra função? Qual?

Não. Só designer e chefe de setor de comunicação.

4) Este setor de comunicação atende somente ao Sesc (estado) ou também atende outras instituições? Se sim, quais instituições e como funciona esta relação?

Hoje nós estamos.... na verdade, já há um tempo nós estamos com a questão da regulamentação da comunicação integrada. Aí tem essas três casas, Fecomércio, Sesc e Senac... (inaudível) mais forte, mas ultimamente nós temos a função de auxílio até mesmo pra algumas divulgações ou pra desenvolvimento de peças tanto pra Federação quanto pro Senac.

5) Este setor é o responsável pela comunicação de todas as unidades do Sesc (e das outras instituições, se houver) do seu estado?

Sim.

6) Incluindo você, quantas pessoas trabalham no setor de comunicação apenas para o Sesc? E quantas trabalham para as demais instituições (se houver)? Quais as formações e funções destes profissionais?

É... no nosso setor hoje nós nos enquadrámos em, em quatro pessoas. É... uma jornalista, é... um designer e um publicitário e eu como chefe do setor. Ao todo somos em quatro. As demais instituições tanto a Federação quanto o Senac... a Federação, salvo engano, também tem três ou quatro pessoas e o Senac tem quatro e a gente acaba trabalhando de forma integrada, tudo junto.

7) Quantas unidades vocês atendem no Sesc (estado), aproximadamente?

Nós temos seis unidades no interior, sendo elas em cinco municípios diferentes. O município de c, que ele contempla com duas unidades, que uma é a unidade educacional e a outra é a unidade recreativa e de lazer.

8) A partir da declaração da pandemia de covid-19 pela Organização Mundial de Saúde (OMS), como o Sesc (estado) lidou com a situação no que se refere às estratégias de Comunicação? Elas foram modificadas?

É... nós já vínhamos tentando fazer uma adaptação dessa parte de divulgação mais para as mídias sociais, as mídias digitais. Ainda se utilizava muito os veículos chamados tradicionais, tipo rádio, TV... era uma coisa que era muito utilizada. Aí, durante a pandemia, que aí veio... tem várias dificuldades, é... cortes de recursos... a própria direção que também tinha assumido atualmente, ela percebeu que uma das melhores maneiras de se atuar era na mídia social, principalmente *Instagram* e *Facebook*, porque conseguiríamos um alcance maior com um custo bem abaixo do que seria necessário pra se alcançar a mesma quantidade de pessoas ou até mais no... por rádio ou então por TV. Então houve sim uma adaptação mediante essa atualização, essa necessidade mesmo forçada, né... pela pandemia, por tá todo mundo, é... restrito a deslocamento. A questão de estar em ambientes com mais volume de pessoas, que eram as próprias orientações da OMS também... então a direção também entendeu essas necessidades.

9) Quais as principais dificuldades que você e sua equipe enfrentaram na comunicação no início da pandemia de covid-19?

A dificuldade ela foi principalmente na questão do modo de operar. Nós tínhamos um conhecimento básico de como funcionavam as redes sociais que nós utilizávamos não com tanta frequência, mas utilizávamos. Essa foi uma das maiores dificuldades: entender como é que a ferramenta funciona e como é que seria trabalhar o alcance dela mediante forma que o nosso recurso estava limitado e não poderíamos gastar muito com a questão dos impulsionamentos patrocinados. Até entender a logística de como o nosso público receberia cada peça de divulgação, é... tivemos uma certa dificuldade pra poder alcançar o engajamento necessário pra se ter uma maior visibilidade das nossas ações.

10) De que forma você acha que a comunicação do Sesc (estado) mudou com a pandemia?

Ela... foi uma mudança relativamente boa porque as pessoas perceberam que nós poderíamos tá evitando de gastar apenas com impressos que era muito utilizado, panfletos, cartazes, é... uma maneira bem mais simples, cria uma arte no formato digital e utiliza nas redes sociais. Você tem um alcance bem maior do que jogar um panfleto pela cidade, dependendo... porque o próprio Sesc, dentro da instituição, ele tem um programa chamado Ekos, né... de

sustentabilidade, então isso veio a casar perfeitamente com as nossas necessidades e as diretrizes do sistema. Isso melhorou bastante a estrutura, principalmente as direções viram como é importante e necessário pra poder aprimorar e fazer... tentar fazer melhor com menos.

11) Você acredita que o setor de comunicação conseguiu atuar de forma satisfatória a partir das limitações impostas pela pandemia? Por quê?

Eu acredito que isso, até mesmo isso se reflete no nosso crescimento nas redes sociais, nós tínhamos um público bem baixo no começo da pandemia. Nosso público era de cerca de dois mil, dois mil e quinhentos, até no máximo três mil seguidores. Hoje, com um pouco mais de dois anos, é... estamos em quase dez mil seguidores. O nosso crescimento foi bem expressivo até mesmo pela interação e o engajamento que... mediante... era feito as artes e o interesse do nosso público também.

12) Quais estratégias de comunicação adotadas durante a pandemia permaneceram ou deixaram de existir após o retorno presencial das atividades? Explique.

Ah, na verdade nós deixamos de utilizar poucas coisas porque nós vimos que há uma necessidade e era funcional pra que possamos executar com excelência o nosso serviço. Ah, uma das coisas que nos atraiu e nos colocou em maior conexão, foi a questão de entrar em contato com o público através das redes sociais pra entender as necessidades deles, o que era de interessante e até mesmo levar para as coordenações, tanto de cultura e assistência, quais eram as necessidades mediante o período que estávamos vivendo... Entrávamos em contato... (inaudível) abrir a caixa de perguntas pra entender qual era a necessidade do público, é... fazíamos um apanhado das maiores, o que mais apareciam na rede social e levávamos para as coordenações pra ver no que podíamos alinhar pra poder entregar aquelas necessidades e isso é uma coisa que nós ainda mantemos.

13) Houve alguma orientação formal e/ou geral do Departamento Nacional do Sesc (DN) a respeito da comunicação institucional a partir do início da pandemia? Se sim, quais?

Eu confesso que eu não, não lembro exatamente se eles fizeram alinhamento de algumas, algumas coisas que deveriam ser... É... deveriam ter cuidado, principalmente com a questão da utilização da identidade visual em determinadas peças que foram utilizadas, mas mais nesse sentido. Não que necessariamente eles, é... orientassem como deveríamos agir mediante as redes sociais. Era mais orientações referente a marca, a questão de utilização da

logo, as questões até mesmo pra ter um certo cuidado, principalmente se fosse falar de parceiros utilizando a logo do Sesc. Alguns programas vem do Departamento Nacional mas a maioria é interno, então a conversa era mais com a nossa própria direção.

14) Foram criados outros canais de comunicação com o público por conta da pandemia?

Quais?

No Sesc em Rondônia não. Nós utilizamos mais o... nós voltamos a utilizar alguns que estavam esquecidos. O *YouTube* é um exemplo. Quando voltamos a utilizá-lo, que ele tava meio esquecido, meio de lado, até mesmo por questão de demanda, a questão de engajamento na rede social, é... ela é um pouco baixa e aí nós vimos a necessidade de até mesmo, de tipo transformar as atividades que há em presenciais em forma digital e o *YouTube* nos auxiliou bastante nesse sentido. E o *YouTube* um pouco mais, um pouco menos, na verdade, que as outras redes sociais. Mas algum canal específico pra interação direta com o público, isso não houve.

15) Houve redução ou aumento no quadro de funcionários da comunicação em função da pandemia? Como isso ocorreu?

Eu confesso que teve uma demissão que foi bem complicada... ah, principalmente no nosso setor. Era eu com mais duas pessoas e nas funções em si elas não exerciam necessariamente uma função estratégica a priori.... em questão do quadro e como houve muita redução, eu fiquei um tempo sozinho no setor, então foi bem foi bem puxado. (Entrevistadora = Essa redução foi em função da pandemia? Em função dos cortes do sistema S?). Ela na verdade, ela se... como é que eu posso te falar, ela se deu por dois fatores. O corte realmente houve. Tivemos que fazer reduções, a direção optou por fazer o mínimo possível, mas em pontos estratégicos a qual posteriormente pudesse assim haver a aquisição de novos profissionais que fossem realmente engajar e melhorar o setor. E, justamente isso, tínhamos dois colaboradores que até auxiliavam e ajudavam... não tinham andamento com a instituição com a forma, com o rumo que ela estava tomando... era um pensamento um pouco mais de direções anteriores, de diretrizes anteriores do Sesc, que aí a direção ela optou por fazer esses cortes, mas que posteriormente... tanto que hoje eu já tô com um quadro de pessoas que tinha até mais do que antes na pandemia.

16) Houve redução ou aumento de investimento financeiro na área de comunicação durante este período?

A princípio, por questão de cortes e remanejamento de gastos... principalmente foram remanejados gastos pra área da saúde, pra poder dar um auxílio maior tanto à população, quanto aos nossos colaboradores. Houve uma redução. Eu não vou lembrar exatamente qual de todas as coordenações... não só necessariamente da comunicação eles tiraram o recurso que não seria utilizado e focaram em recursos pra área da saúde. Posteriormente... ah... 2021, final de dezembro de 2021, houve o remanejamento... uma ponte, na verdade, da direção... um apontamento dizendo que o orçamento ele poderia voltar ao normal pra execução, é... pro exercício das atividades em 2022. Então ele voltou ao normal esse ano ao que era antes. Então os... (inaudível) de que pro ano que vem seja feito um aumento desse investimento.

17) Houve uma redução de investimento em materiais gráficos impressos por conta da pandemia?

Houve, houve bastante. Principalmente na parte de folheteria que nós apontamos mediante pesquisa de mercado mesmo. Apontamos para direção, pros coordenadores o que era mais viável, qual era a função melhor pra gente utilizar aquele recurso pra que não se fosse gastado mais do que era necessário pra alcançar um público que não seria tão grande assim.

18) Quais as mídias sociais que deram mais resultado para o Sesc (estado) para se comunicar com seu público durante este período? Por quê?

A principal hoje... que também, querendo ou não, é a que nós mais utilizamos é o *Instagram*. É... mediante a atualização do quatro, a entrada de profissionais que também já tinham conhecimento e andamento de como a rede social funcionava, a criação das artes que foram aperfeiçoadas e desenvolvidas pra poder atrair mais visualmente o público, porque, querendo ou não, o Sesc ele tem cinco programas, então não é sempre que nós vamos postar alguma coisa da saúde e vai todo mundo interagir e, até mesmo pra cultura... então entender como é que cada público, de cada um dos programas, interagia. E tinha o interesse, por exemplo, as artes visuais, é... eles entraram, é... agregando bastante nessa questão da visualização e até mesmo a atual jornalista, que foi que entrou pro nosso quadro de funcionários, ela ajudou bastante até mesmo por já ter um certo conhecimento da rede social e de cultura e isso agregou bastante e foi, é... um dos que mais utilizamos. O nosso *YouTube*, mediante a transformação das atividades que aconteciam presencialmente de forma... transformamos pro digital, aí teve um crescimento bastante expressivo, até mesmo por questão de interação, mediante... como fazíamos *lives* tanto das atividades quanto algumas aulas recreativas, alguns shows, a nossa

adesão era bem alta naquele período. Hoje, ela já não é tanto, porque nós também não utilizamos com a mesma frequência que utilizávamos ontem..., mas mesmo assim mediante a postagem de novos vídeos, a interação ela é relativamente boa comparado ao período de pandemia.

19) Vocês já trabalhavam com o *Instagram* antes da pandemia? Como ele foi utilizado pelo setor de comunicação neste período? Quais estratégias vocês utilizaram?

Sim... É... entrando na pandemia... era um outro coordenador, então a minha função era mais de criação das artes e divulgação. Confesso que antes nós não tínhamos uma estratégia exata pra questão da divulgação e utilização do *Instagram*. Nós fazíamos a postagem, é... mediante o que era necessário e colocávamos lá na rede social e esperávamos assim meio que por milagre que as pessoas gostassem, né... era mais ou menos isso. Ah, e aí utilizávamos muito, até mesmo a questão de hierarquia de tempo de utilização, era mais focado no *Facebook*. O *Facebook* a gente tinha assim uma atenção maior porque, querendo ou não, era uma das redes sociais que ela ainda estava com um alcance e engajamento legal e aí o que nós usávamos mais a questão da época, ficávamos mais atentos ao *Facebook* do que ao *Instagram*. Posteriormente, cerca de 2019, mais ou menos 2020, um pouco antes da pandemia, foi que nós voltamos a atenção maior ao *Instagram*. Mas só durante a pandemia é que conseguimos, é... nos concentrar e ver o que, querendo ou não, a ferramenta ela estava em ascensão e nos auxiliaria e entendemos que ela nos auxiliaria bastante.

20) Sobre o *Instagram*, o seu uso foi reduzido ou intensificado durante os anos de 2020 e 2021? Você atribui isto a que fatores?

Ele foi bastante intensificado. Ah... um dos principais fatores, querendo ou não, é a pandemia. As pessoas estavam “presas”, teoricamente “presas”, dentro de casa, né... tinham que estar em isolamento e... o que, querendo ou não, o que a pessoa podia fazer era estar em rede social tanto *Instagram*, *Facebook*... e pelo *Instagram* estar em ascensão e mais visibilidade até mesmo a nível global, é... entendemos que essa seria a rede social que iria nos conectar de maneira mais próxima ali com os nossos seguidores... o que seria utilizado era entender como é que a ferramenta funcionava e a melhor maneira de interagir com esse... com o nosso público. Então assim, nós tivemos uma ascensão principalmente no período de 2021, do início pro meio, até mesmo por aquela incerteza de quanto tempo ainda iria durar a pandemia. Aí nós intensificamos bastante a utilização da ferramenta.

21) Vocês apresentam apenas um perfil de *Instagram* para todas as unidades ou um perfil para cada unidade?

Hoje nós temos dois *Instagram*... um pra quase... pra praticamente todas as unidades e o segundo *Instagram* ele é específico pra unidade de Ji-Paraná, no qual ele tem a unidade chamada Sesc Clementina, que lá é uma unidade de lazer aí tem alguns... (inaudível) aquáticas, esportivas, poliesportivas lá e por nós não termos uma equipe de comunicação na unidade em si. Mediante a grande quantidade de atividades que eles realizam, se entendeu a necessidade de aquela unidade específica ter uma rede social, ter alguém lá que fosse o nosso suporte, a nossa extensão do setor de comunicação aqui da capital lá na unidade. Aí lá nós temos uma pessoa específica no qual ela faz as postagens, faz o acompanhamento das atividades mediante nossa supervisão, lógico. É... determinadas publicações geralmente ela entra em contato pra saber, pra solicitar autorização, se é viável ou não. Aí, mediante a autorização, elas fazem a publicação. Não é sempre que isso acontece. Elas têm uma certa liberdade pra fazer essa divulgação das atividades sem consulta prévia. A questão seria mais quando tem a parceria, a utilização da logo e elas tem alguma dúvida, aí elas entram em contato com a gente.

22) No Sesc (estado) há investimento em anúncios patrocinados no *Instagram* para a divulgação das programações? Se sim, de que forma acontece? Se não, você acredita que seria interessante esse tipo de investimento? Explique.

Normalmente nós não conseguimos fazer, mediante a burocracia que é pra fazer a solicitação do... a solicitação dessas publicações, porque nós teríamos que ter uma empresa terceirizada, uma agência terceirizada pra poder fazer a publicação. E como o nosso recurso, ele ainda está linear ele, tipo... ele voltou ao normal, mas antes nós já tínhamos previsto a aquisição, a contratação de uma agência terceirizada. Um dos recursos, uma das solicitações que nós tínhamos, junto com a direção, era a aquisição de um cartão corporativo pra nossa sessão, pro setor de comunicação. Porém, alguma burocracia institucional lá do banco, até hoje eles não conseguiram fazer a liberação. Já foi mandado toda a documentação necessária pra que pudesse facilitar nossa vida, porque já tínhamos algumas solicitações da nossa... de apontamentos que nós tivemos dos órgãos governamentais. Nós precisamos que... (inaudível) certidão negativa pra determinadas funções que foram executadas e adquiridas, então... pelo sistema em si do próprio *Facebook* lá, eles não emitem essa nota e nós precisaríamos terceirizar essa função, coisa que no momento nós ainda não conseguimos. (Entrevistadora = E você acha que seria interessante esse tipo de investimento em anúncios?). Nós conseguimos ter um

determinado alcance, mas querendo ou não, por questões de atualizações e burocracias da própria ferramenta, eles querendo ou não nos obrigam a fazer esse impulsionamento. Então nós temos entendimento... já conversamos e alinhamos com a direção e com alguns coordenadores de que é necessário separarmos recursos pra poder fazer isso e eles sabem que o nosso alcance no modo orgânico, ele é um... se formos pras medidas impulsionadas de mídia paga, ele vai ser muito maior e é melhor pra visibilidade de determinadas atividades e da instituição como um todo. Então isso já foi alinhado com a direção. Eles têm o conhecimento e entendem que... da necessidade de se fazer isso, mas no momento, hoje, nós não conseguimos. Provavelmente, posteriormente, por questão de orçamento para o ano que vem, nós conseguiremos fazer isso e ter um alcance bem melhor do que nós temos hoje no modo orgânico que, ao modo de ver, tanto da direção quanto da instituição, ela não está ruim, mas com certeza pode ser melhorada.

23) Quais dificuldades o Sesc (estado) enfrenta ao utilizar a mídia social *Instagram* para divulgar suas programações?

Ah... A dificuldade é mais por questão da ferramenta em si, a questão do alcance, que ela limita determinadas coisas mas, fora isso, nós conseguimos ter um engajamento relativamente bom perante todos os seguidores que nós temos e as atividades que nós desenvolvemos. Ah, o que nos auxilia bastante, nos ajuda é fazer a análise das métricas, das diretrizes que estão... questão de público, a quantidade de clientes que nós temos, quanto de público masculino, feminino, questão do... a ferramenta nesse ponto de vista, nos auxilia, dá... dá um rumo pra se seguir... bastante interessante.

24) De que forma as programações são enviadas para serem divulgadas pelo setor de comunicação? Com que periodicidade?

Nós temos um formulário, desenvolvido aqui pelo setor, de solicitação de atividades que aí mediante esse formulário quem for executar determinada atividade... então, necessitar de algum auxílio do setor de comunicação, ela preenche o formulário, isso chega pra nós e aí lá nós vamos analisar quais são as necessidades dela. Por exemplo, vai se fazer determinada atividade e vai precisar a cobertura do registro fotográfico, uma arte pra poder fazer a divulgação daquelas atividades e aí nós vamos fazer a análise até mesmo das competências daquilo que é necessário, porque muitas vezes eles querem a cobertura da imprensa, mas às vezes é um negócio mais interno, um pouco mais fechado aí a gente vai, vai lá e fala... “Oh, isso aqui não há necessidade de fazer cobertura de imprensa”... até mesmo porque você já tem

um público específico do que vai acontecer. Posteriormente, pra determinadas atividades futuras, coisas que... boa parte das atividades que são desenvolvidas elas já são atividades que são repetidas durante o ano. Algumas... umas ou outras atividades elas acontecem de forma nova e essas sim, a gente vê a necessidade de fazer uma divulgação um pouco mais ampla, um pouco maior.

25) Há um ou mais profissionais exclusivos para trabalhar com o gerenciamento de mídias sociais como o *Instagram*? Você acredita que possuir profissionais específicos para esta atividade é importante? Explique.

Ah, com certeza até porque, querendo ou não, as pessoas acham que por terem um *Instagram* elas sabem mexer na ferramenta e não necessariamente é assim. Ah... alinhado à direção, nós fizemos a solicitação de capacitação até mesmo pra nossa jornalista, pra ela ter o... ela já tinha o entendimento de rede social... e fizemos uma capacitação pra que ela tivesse o conhecimento um pouquinho mais aprofundado pra se entender como é que é o funcionamento da ferramenta e mediante o compartilhamento dessas informações com os demais colegas do setor, isso auxiliou a termos o nosso andamento dentro da equipe em si de qual atividade, de qual recurso era melhor se utilizar pra determinadas funções. Às vezes vinha uma atividade da recreação, pra não ficar, é... igual ou muito similar a da cultura ou da assistência, ter uma visão um pouquinho mais “zoom out”, né... um pouquinho mais de fora pra se entender como seria melhor executada aquela determinada ação. Nós dividimos em dois, tanto o jornalista quanto eu faço tudo dessa parte das redes sociais quem é mais voltado, mais específico, somos nós dois. Os outros dois eles ficam mais a par da criação mesmo.

26) Os Sesc da Região Norte costumam interagir entre si nas mídias sociais em especial no *Instagram* através de menções, hashtags e engajamento? Você acredita que esta é uma estratégia interessante para o fortalecimento da marca Sesc? Ela traz resultados? Quais?

Eu falo sempre pra gente sim, né... tipo constantemente quando eu tô na rede social, logado na rede social do Sesc eu tento interagir com os demais regionais da Região Norte, principalmente... até mesmo teve uma atividade recente, no período de pandemia que foi um *collab* do regional de Rondônia com o regional de Roraima. Nós fizemos um vídeo de turismo em parceria é... um “bate-bola” um com o outro, né... e foi da atividade de turismo falando das atividades de turismo daqui e das atividades de turismo de Roraima e nesse “bate-bola” eram as duas turismólogas, uma daqui de Rondônia e a outra de Roraima e elas tavam meio que

interagindo entre si no vídeo, né... “jogando uma a bola pra outra”, falando qual o prato típico, essas coisas... Então a interação nos regionais do Norte são bem fortes. (Entrevistadora = Você acredita então que essa é uma estratégia importante pro fortalecimento?). Sim, principalmente por questão de comunicação de turismo, né... muitas vezes até pra que... temos o conhecimento das demais atividades dos outros Sesc mais voltado a essa parte do turismo... ela é bem interessante que se haja essa interação, até mesmo dos próprios coordenadores, pra entender o que o outro regional tá fazendo que é interessante que eu posso implementar no meu.

27) Você acredita que através da mídia social *Instagram* o Sesc (estado) conseguiu uma aproximação maior com o público? Qual foi o feedback deste público?

Eu acredito que sim. Foi... é... bom, como eu falei no início, até mesmo os números dessa rede, o crescimento dela aponta isso e a interação até mesmo durante o dia mediante algumas coisas que nós fazemos, é... mostramos alguma atividade, tem um retorno positivo em sua maioria das vezes. É... dos nossos seguidores falando “Ah legal essa atividade”. É... perguntam, buscam mais informações. Nós conectamos eles ou mesmo com a nossa Central de Atendimento ou até mesmo com o coordenador responsável daquela determinada atividade e isso tem crescido bastante. Uma das ações recentes, que foi uma ação que já era um pouco fechada, que era uma ação da atividade da academia aqui e que nós fizemos a cobertura, uma cobertura fotográfica e de vídeo e fizemos um vídeo teaser e lançamos na rede social e aí a procura foi muito grande. Inclusive tivemos um apontamento do Departamento Nacional que se interessou pela atividade desenvolvida e aí a própria coordenação de esporte, ela teve o entendimento de que seria interessante posteriormente abrir pro público externo porque essa atividade foi executada mais pro público interno, que já era frequentador da nossa academia, então eles tiveram essa visão mediante o feedback das pessoas que, tanto dos que participaram como os que queriam participar, eles tiveram esse entendimento, essa visão de que possivelmente a gente pudesse fazer uma coisa um pouco mais ampla, pra... com uma divulgação, ia atender um público maior.

28) Quais foram as estratégias do Sesc (estado) para comunicar as programações de cultura no *Instagram*?

Foi mediante a execução das atividades da própria coordenação de cultura. É... eles tinham um programa que, mediante... no começo do ano eles abrem o banco cultural das atividades deles pra que as pessoas se inscrevessem e pudessem executar ao decorrer do ano. E

aí, com a pandemia, eles ficaram nessa preocupação de que... se iria ter, se não iria ter. Como é que eles iriam ajudar até mesmo os próprios artistas locais que foi um dos públicos principais que tiveram a sua renda cortada meio que bruscamente... até mesmo pra poder auxiliar e manter os artistas locais engajados e atentos nessa... até mesmo na questão da própria sobrevivência deles, querendo ou não, foram forçadamente impedidos de executar as suas atividades e o Sesc com a visão institucional que ela tem já, questão de fomentação da cultura e a preocupação com o bem-estar deles, é... ah, o pessoal da cultura ficou bem atento a isso e fez essa linha de transformar o que seria presencial para o digital. Então, mediante... com reunião conosco pra poder fazer uma avaliação de como seria melhor divulgado e executado, tanto que nós transformamos alguns shows que seriam presenciais transformamos pro digital, o *YouTube* nos ajudou, nos auxiliou bastante com isso. Uma ferramenta gratuita que conseguimos utilizar de forma excelente pra poder tanto ajudar os nossos artistas, quanto os nossos usuários, os nossos próprios clientes pra que não ficassem desassistidos da parte de cultura que também é interessante. Ah... fizemos... houveram várias reuniões pra determinadas atividades diferentes, até mesmo porque teatro tem um seguimento, a música ela já tem outro seguimento, o cinema também... conforme nós recebíamos os filmes pra poder fazer essa divulgação, o modo que vai ser contabilizado isso... Também houve uma atualização perante nosso programa de estatística, então foi um alinhamento conjunto tanto da área fim como da área meio pra poder se fazer isso da melhor maneira possível e não deixar desassistido nem o artista, que já tinha se cadastrado e tava contando com aquele recurso pra sua sobrevivência e nem os nossos clientes pra poder não ficar em casa entediado e ter alguma coisa pra interagir e assistir. A parte do *YouTube*, a questão do ao vivo e você poder participar ali perante o chat no momento em que as situações estão acontecendo isso também foi de bastante importância pra gente. (Entrevistadora = Essa tá fora do roteiro, mas vocês chegaram a... além de *lives* no *YouTube*, fazer alguma coisa no *Instagram*?). Sim, nós fazemos o simultâneo, tem uma chamada... as atividades que iam acontecer no *YouTube*, nós fazíamos uma live inicial no *Instagram*, aí fazia o chamamento pra falar pro pessoal “Ah, no *YouTube* tá acontecendo, tá rolando, corre pra lá pra poder participar” ... e fazer esse link, né... de uma ferramenta com a outra e, querendo ou não, se o *Instagram* ele percebe que tá fazendo isso, ele já dá uma diminuída no teu alcance, então a gente tinha que ficar muito atento nisso de não deixar, é... que a ferramenta não burlasse as nossas próprias atividades. Isso era bem utilizado também. Sim...exatamente... até mesmo pra que eles não entendiam mais a parte é de execução das atividades de forma presencial e até mesmo pra ter

um alinhamento do melhor, é... maneira de fazer a divulgação das atividades foi feito estratégias e reuniões pra poder entender como seria a melhor maneira de ser executadas na parte digital.

29) Ocorreram migrações de produtos relacionados à área da cultura dos meios impressos para os meios digitais como *lives*, vídeos gravados etc. em função da pandemia?

Uma das programações que aconteciam presencialmente era com o pessoal da terceira idade. Terceira idade é bastante frequente bastante, é... usava bastante a nossa sede aqui no regional, então elas ficaram um pouco de começo. Foi-se levantado como é que seria feito a atividade com elas... então tiveram alguns recursos, algumas maneiras de se trabalhar com a terceira idade, até mesmo porque eram pessoas um pouco mais... Até mesmo pra se entender que o público da terceira idade ele já é um público um pouco mais carente na questão dessa usabilidade da tecnologia... pra que se compreenda... (inaudível) da melhor forma possível pra que não atrapalhasse as atividades que já vinham acontecendo. O próprio pessoal da assistência, eles fizeram de maneira física mesmo a questão de algumas atividades que eles já executavam, tipo... tinha oficina de aquarela, alguma coisa assim... aí o quê que eles resolveram fazer... primeiramente fizeram os impressos, aí eles visitavam casa por casa das pessoas da terceira idade que já frequentavam, já eram inscritos nas atividades. Eles faziam o documento impresso com todo aquele cuidado de ir com máscara, o material todo higienizado, todo lacrado já e entregavam pras idosas presencialmente e aí elas executavam aquela atividade e depois da execução da atividade feita elas iam lá recolher. Ficavam nessa, é... semanalmente... eles tentavam atrair elas. Como era um público que tinha que ter uma sensibilidade maior até mesmo por causa dessa questão de pandemia, houve-se a necessidade de se ter uma interação com elas dessa maneira. Posteriormente, com alguns afrouxamentos mediante as necessidades, as normas governamentais, bem o início de pandemia... aí se criou um programa chamado “Sesc +”, online aqui... na atividade que era justamente pra tentar interagir, trazer esse público que é mais idoso, entende? Um pouco menos de tecnologia pra tentar lhes apresentar a tecnologia, é... com oficinas de utilização dos aparelhos digitais, tanto dos smartphones, quanto das mídias sociais pra que elas tivessem essa aproximação maior com essa nova forma de se comunicar.

30) Quais áreas da cultura (artes cênicas, artes visuais, música, literatura, audiovisual, biblioteca, outros) na sua percepção foram mais divulgadas e quais foram menos divulgadas? Você atribui este resultado a quais fatores?

É... uma das que mais foi divulgado foi da parte de música porque, querendo ou não, era uma coisa também que estava em alta no país como todo. Você via várias *lives* de vários artistas renomados, grandes. Houve sim até mesmo a interação do nosso programa Mesa Brasil, a nível nacional, com a parceria de alguns artistas famosos. E um dos que foi menos divulgado, teve menos interação também, foi a parte de cinema... a parte de cinema teve uma queda bastante expressiva no quesito de divulgação e de utilização até mesmo do espaço por se tratar de filmes que tem um direito autoral, é... até mesmo licenciamento de imagem, essas coisas... Foi um pouco mais difícil de se trabalhar porque está sendo reproduzido na internet, então tiveram alguns problemas mediante esses apontamentos porque, se for parar pra analisar, tinha muita questão de direito de imagem que era pra ser executado em locais fechados. Aí você levar pra um ambiente mais aberto, no qual mais pessoas teriam acesso... ele era um pouco mais complicado. Até mesmo algumas peças artísticas elas foram exibidas, é... no *YouTube*, mas, mediante a finalização das peças, elas eram imediatamente tiradas por questão de direito autoral. Eles deixavam só executarem no período de apresentação e depois pediam pra finalizar e tiravam do ar.

31) O setor de comunicação do Sesc (estado) foi consultado para a divulgação das programações da área da cultura? Houve alguma reunião com as equipes técnicas desta área para a criação de estratégias de divulgação das programações?

Até mesmo pra que eles entendiam mais da parte de execução das atividades de forma presencial e até mesmo pra ter um alinhamento da melhor maneira de fazer a divulgação das atividades, foi feito estratégias e reuniões pra poder entender como seria a melhor maneira de ser executadas na parte digital.

32) Foi criada alguma programação ou atividade na área da cultura especialmente em formato digital durante a pandemia?

Na cultura, é... na cultura não, porque dessa parte quem cuidava mais do programa era o pessoal da assistência, então a cultura ela ficou mais com a execução das atividades dos artistas mesmo.

33) Como você acha que o Sesc poderia melhorar suas estratégias de comunicação no *Instagram* para a área da cultura?

Pra área da cultura em específico... as nossas atividades elas estão bem vívidas, mas a questão do impulsionamento e de alinhamento até mesmo pelas próprias coordenações e dos técnicos específicos das atividades, isso nos auxiliaria bastante. Uma das coisas que o nosso público mesmo aqui, é... tem essa necessidade de estar presente nas atividades, principalmente... tem o Palco Giratório, né... que é ali do Nacional. Esse ano, pela galera sabendo que ele vai continuar sendo online... a nossa execução geralmente é em setembro aqui na unidade... então o pessoal ainda tem essa necessidade de estar presente nas atividades porque você consegue observar detalhes melhor. Você consegue estar ali imerso, presente no local e, querendo ou não, acaba... sente o nosso público. A nossa interação com as atividades de artes cênicas... elas são bastante expressivas. Nós geralmente, nós conseguimos lotar o nosso teatro aqui. Não é um teatro muito grande, mas um teatro com uma capacidade limitada, mas pra essas ações elas são sempre com um público bastante expressivo e posso dizer que... grande. Então esse alinhamento com as coordenações e com a coisa dos recursos que estejam disponíveis pra gente, até mesmo de forma gratuita, ele melhoraria bastante a questão da visibilidade das atividades como um todo. Ah... vai depender de cada ação que, querendo ou não, tem o seu nicho, tem o seu público específico. Então, é... determinado sucesso na execução daquela atividade não necessariamente é pela quantidade maior de pessoas no local, mas uma qualidade e o feedback que nós temos do público.

ESTADO: RORAIMA

ENTREVISTADO: TAYANE DE AGUIAR CAETANO

1) Como é o seu trabalho na comunicação do Sesc? Fale um pouco sobre ele.

Então, Samara, aqui hoje, hoje a gente funciona numa é... numa gestão compartilhada. Eu sou gerente do núcleo de comunicação e marketing do Sesc e do Senac. No período da Pandemia, nós não éramos compartilhados ainda. Era somente Sesc. Mas hoje a gente funciona assim, então eu tenho hoje, é... profissionais da área de design gráfico, jornalistas, né... assistentes em comunicação. Isso tanto das duas casas, Sesc e Senac, é... o que mais que eu posso te falar? É isso, a estrutura mesmo é essa, né. A gente tem os designers, jornalistas e assistentes.

2) Qual a sua formação, o seu cargo e função?

Eu sou formada em Relações Públicas e Jornalismo, né... eu tenho as duas formações. É... e dentro do Sesc eu comecei, a gente... quando eu entrei, eu entrei como assessora, né... de comunicação e tiveram algumas mudanças e hoje eu estou como gerente do núcleo de comunicação e marketing.

3) Você já atuou em outra função? Qual?

No início, a parte de comunicação, o setor de comunicação, ele era também ligado à Central de Relacionamento, então quando eu entrei, eu cuidava tanto da comunicação, tanto de toda parte de relacionamento com o cliente da instituição. Hoje não. Hoje é somente mesmo a parte de Comunicação e Marketing. (ENTREVISTADORA = Há quanto tempo você tá no Sesc trabalhando?). Eu entrei em 2019.

4) Este setor de comunicação atende somente ao Sesc (estado) ou também atende outras instituições? Se sim, quais instituições e como funciona esta relação?

Não. A gente dá um apoio, né... com a Fecomércio, um apoio ou outro assim, quando tem um evento, uma coisa que envolve todas as casas. Mas aqui mesmo é só mesmo Sesc e Senac. Mas, como eu falei, a gente dá um apoio dependendo da situação, dependendo do evento, dependendo do que eles precisam, a gente consegue dar um apoio. Mas hoje realmente eu tenho as minhas equipes, hoje. Eu tenho. É tanto que a gente é até separado aqui. Um lado fica, a gente tem um..., como é que eu posso dizer..., tipo um balcão aqui. A gente tem um lado que fica a equipe do Senac e o outro fica a equipe do Sesc, mas tudo no mesmo ambiente. (ENTREVISTADORA = Mas você mesmo é do Sesc? Porque eu sei que tem uma divisão de contratação...). Isso...é do Sesc. Aí alguns gestores foram compartilhados, né... com o Senac. Algumas áreas eles compartilharam a gestão, mas eu sou é contratada pelo Sesc, né.

5) Este setor é o responsável pela comunicação de todas as unidades do Sesc (e das outras instituições, se houver) do seu estado?

É... sim, aqui hoje em Roraima não é tão... é... pequeno. Acredito que seja um dos regionais menores, pequenos assim, em população, mas as demandas são enormes aqui. Então, a gente tem a sede Administrativa do Sesc, que é onde ficam alguns setores, inclusive o da comunicação e nós temos o Centro de Atividades, isso na cidade Boa Vista. Nós temos o Centro de Atividades que é onde tem a escola, onde tem academia, onde tem todas as atividades do

Sesc, né... de esporte e lazer, cultura, e nós temos algumas unidades do interior, é..., que inclusive a gente tá passando por um processo também de unidades compartilhadas, Sesc e Senac.

6) Incluindo você, quantas pessoas trabalham no setor de comunicação apenas para o Sesc? E quantas trabalham para as demais instituições (se houver)? Quais as formações e funções destes profissionais?

No Sesc hoje comigo, é... sou eu, Ray, Ana, Kevin. Somos 5 pessoas. São dois analistas em design gráfico, uma analista em comunicação e uma assistente em comunicação. Do Senac, eu tenho uma analista em design, eu tenho uma assistente em design, tenho uma analista em comunicação e tenho um técnico de sonoplastia. Somos também 5, é... 4... 4.

7) Quantas unidades vocês atendem no Sesc (estado), aproximadamente?

Então... é..., como eu te falei, a gente tem o Centro de Atividades que é a nossa demanda maior, que vem de lá, né... e a gente tem as unidades do interior, que a gente atende fazendo divulgação da EJA, né..., que é o nosso ensino de jovens e adultos. A gente é...tem... atende muito eles lá pra divulgação, pra matrícula. É... eles tem muitos eventos também lá no interior e a gente vai até eles pra poder fazer a divulgação desses eventos. Dá um pouco cerimonia... Hoje, é basicamente isso. Fora a sede administrativa, a gente atende o Centro de Atividades e atende essas unidades do interior que a gente atende hoje Iracema, Rorainópolis e São João da Baliza. São três municípios e a gente tem a Estância Ecológica do Tapequém, que é a nossa estância é que fica no Amajari, que é o nosso Hotel, né... a nossa Estância Ecológica que funciona lá.

8) A partir da declaração da pandemia de covid-19 pela Organização Mundial de Saúde (OMS), como o Sesc (estado) lidou com a situação no que se refere às estratégias de Comunicação? Elas foram modificadas?

Muito, Samara. Assim, principalmente em relação a comunicação, a gente teve um impacto muito grande, né... foi uma... assim, um momento que a gente precisou se reinventar, se readaptar porque..., foi até um período que eu também fiquei um pouco ausente em alguns momentos, porque eu entrei em licença maternidade, mas acompanhei ainda uma boa parte, aquela parte mais, vamos dizer assim... mais caótica... e a gente teve que se reinventar. Então, assim, se reinventar, mas num bom sentido porque a gente trouxe muitas coisas positivas

também que a gente não utilizava antes. Então a gente deu um passo, assim... eu posso te dizer que a gente deu um passo assim... sei lá... de cinco, dez anos e que, se não fosse a pandemia, a gente não teria, é... precisado chegar nessas, é... ferramentas que a gente precisou utilizar. Então a gente deu apoio total, porque tudo dependia da gente pra poder fazer, é... as coisas acontecerem, tanto da parte da escola, porque a gente teve atendimento. As aulas foram, deixaram de ser presenciais, então a gente deu muito esse suporte, é... claro que é... junto com a TI, mas a gente deu esse suporte de como que eles poderiam, é... se direcionar, os alunos, é... de como falar através do online, é... o quê que eu posso te falar mais... Isso da escola, né... pela parte das aulas online. Da parte da cultura, a gente começou a ter que fazer *lives*, né... A gente começou a se readaptar com isso, porque a gente fazia em alguns momentos, em alguns eventos, a gente entrava com alguns, né... flashes ao vivo, mas não com *lives* de duração de uma hora, né... porque todos os projetos da cultura passaram a ser online. Não tinha mais aquela parte presencial, então a gente precisou fazer essa transmissão desses eventos, é... e aí a gente precisou contratar o Ciclano, né... que é uma ferramenta que a gente tinha que fazer as transmissões no *YouTube*, *Instagram*, *Facebook*... então a gente precisou contratar isso e, assim... a gente teve que aprender meio que tudo em cima da hora. E meio que mais na parte da intuição, porque tinham coisas que a gente realmente não tinha esse conhecimento... então, os nossos, né... os colaboradores aqui, eles fuçando aqui, fuçando ali, com o pouco conhecimento que a gente tinha, a gente conseguiu, é... trazer essas transmissões. A gente conseguiu transmitir os eventos através das nossas redes sociais, é...

9) Quais as principais dificuldades que você e sua equipe enfrentaram na comunicação no início da pandemia de covid-19?

Logo no início a gente teve um pouco de dificuldade com relação a equipamentos, né... porque assim, a gente já tinha equipamentos aqui que nos atendiam, mas de forma, é... pra *lives*, a gente teve um pouco de dificuldade. Assim... a gente teve que ir atrás de ferramentas, a gente teve que buscar acessórios pros equipamentos que nós tínhamos, pras câmeras... a gente teve que usar filmadora, então a câmera que a gente gravava, a gente acabou tendo que usar pra filmar e tem uma diferença. Então coisas que a gente tinha que gravar por mais de, sei lá... por uma hora... então, é... a gente precisou comprar alguns equipamentos, né... alguns acessórios pra poder ter essa facilidade de fazer essas transmissões. É... as dificuldades foram assim de a gente trazer também... porque a gente tava com ações aqui também presenciais no sentido de... o Mesa Brasil não parou, a gente..., na verdade, ele triplicou a ação do Mesa Brasil. A gente

teve que atender mais pessoas, né... que estavam realmente precisando de ajuda, a gente começou em parceria com o Senac fazer, é... máscaras que era pra distribuir... A gente aumentou a quantidade de sopas que a gente já distribuía, a gente precisou aumentar esse quantitativo, então a dificuldade foi realmente na parte de insumos, né... Dificuldade assim naquele primeiro momento né, mas que a gente conseguiu atender enfim... E tentou atender o máximo de pessoas possíveis e também na parte de... Eu acho que o pior mesmo... assim... o pior foi realmente a gente ter que se adaptar A dificuldade foi realmente a adaptação pra esse novo e explicar isso pras áreas, né... Como é que eles também deveriam se comportar, como é que eles deveriam agir nesse momento. Aa gente teve que aumentar a parte de engajamento nas nossas redes sociais. A gente já tinha um engajamento muito bom, mas a gente precisou trabalhar melhor a parte de impulsionar as nossas publicações pra fazer uma divulgação, pra trazer realmente o público, é... total público que nós tínhamos, é... trazer realmente eles pras nossas redes sociais. Então a dificuldade foi nesse sentido, da gente atrair o público, trazer o público que nós tínhamos presenciais pra trazer eles, vamo dizer assim... pra tecnologia, pra coisas... que a gente tem um público mais velho também aqui... tem um percentual grande de público mais velho, dos idosos. Então a gente teve esse trabalho de trazer os idosos também, porque a gente tinha as aulas online, é... os analistas de esporte e lazer eles começaram a dar aulas, né... de forma online, então a gente tinha que trazer esse público mais idoso também pras nossas redes sociais. Foi uma dificuldade, mas que a gente conseguiu.

10) De que forma você acha que a comunicação do Sesc (estado) mudou com a pandemia?

Eu digo que mudou muito de forma positiva, né... como eu falei, a gente tava num ambiente confortável, vamo dizer assim, né... confortável no sentido de ali a gente não tinha esse desafio de envolver mais... A gente já trabalhava muito com rede social, a gente já tinha esse engajamento, como eu falei, mas a gente meio que tava numa área confortável... O nosso foco sempre foi o presencial total, né..., é... a gente tá no meio dos trabalhadores do comércio. A gente tá envolvido totalmente com a sociedade, então esse foi o desafio, mas que foi muito positivo, que hoje a gente manteve... claro, as *lives*, a gente diminuiu bastante, mas a gente não teve... nós mantivemos esse engajamento com as redes sociais. Esse público que a gente atraiu, que permaneceu com a gente, né... porque muitos deles realmente voltaram pro presencial, mas alguns se mantiveram com a gente através das redes sociais, então isso pra gente foi muito satisfatório no sentido de que além do público presencial a gente trouxe também esse público vamos dizer assim online, né... um público que tá com a gente sempre. Pras redes sociais a

gente aumentou o engajamento, a gente aumentou o nosso, os nossos seguidores, então a gente teve esse aumento muito grande.

11) Você acredita que o setor de comunicação conseguiu atuar de forma satisfatória a partir das limitações impostas pela pandemia? Por quê?

Sim, com certeza, a gente... assim, eu não tenho o que te falar de negativo, a gente realmente só teve pontos positivos, né... do que a gente trouxe, é... da pandemia que, enfim, foi realmente só pontos positivos. Eu não consigo lembrar agora... claro, como eu te falei, foram desafios, a gente teve pessoas, né... a gente teve que se voltar totalmente pro online, a gente teve mais demandas, né... e tá respondendo o público, é... a parte das meninas aqui que foi bem trabalhosa de tá respondendo, de tá dando feedback, porque o feedback todo era voltado pra cá, diferente do presencial e então, até a parte da Central de Relacionamento, que eles tinham muito esse atendimento presencial, voltou pra gente, né... veio diretamente pra nossa área da comunicação, porque a gente começou a receber muitos questionamentos através de e-mail, das nossas redes sociais. Enfim, todos... *Facebook*... Então a gente precisava dar esse retorno e como nós que temos, né... tipo o acesso total às redes sociais, então a gente realmente precisava dar esse retorno, mas eu não consigo ver como negativo, realmente foi um esforço que nós precisamos, é... tivemos que fazer pra poder atender a todo mundo.

12) Quais estratégias de comunicação adotadas durante a pandemia permaneceram ou deixaram de existir após o retorno presencial das atividades? Explique.

Eu não tenho assim de cabeça agora... te falar exatamente as estratégias, mas as estratégias realmente todas elas se voltaram, é... pras redes sociais, né... pra ferramentas que pudessem melhorar a nossa comunicação com o nosso público. Então a gente, é..., como eu falei, a gente buscou, através claro, a gente no Sesc, eu não sei se você... se era assim também com vocês... mas pra tudo a gente precisa fazer termo de referência, né... que tem autorização da direção, questão de orçamento. Nós não tínhamos algumas coisas orçadas, porque a gente não tava preparado pra isso. Então, no início, a gente foi se adaptando com o que nós tínhamos, mas no decorrer do tempo a gente conseguiu, é... orçamento pra pagar esses impulsionamentos nas redes sociais, a gente trabalhou melhor com a questão do nosso *mainlist*, né... através dessa comunicação com a imprensa, trazer a imprensa pra gente também pra eles fazerem essa divulgação. Então a gente estreitou mais o nosso relacionamento com a imprensa, que já tínhamos um relacionamento muito bom, mas a gente precisou mais deles nesse momento, é...

em relação mesmo... eu acho que realmente tudo foi focado pras redes sociais, pra parte mesmo de trazer esse público pra gente. A nossa estratégia basicamente foi toda voltada pra isso.

13) Houve alguma orientação formal e/ou geral do Departamento Nacional do Sesc (DN) a respeito da comunicação institucional a partir do início da pandemia? Se sim, quais?

Samara, eu acredito que a gente..., como eu te falei... não sei se no período que eu entrei de licença, mas eu acredito que a gente tenha tido sim algumas orientações, mas basicamente o apoio que nós tínhamos aqui era entre as áreas mesmo aqui. A gente tinha totalmente esse apoio da TI, porque muita coisa a gente não entendia e a gente precisava muito deles, até porque a nossa internet aqui ela é muito escassa. A gente tem muito problema, muita dificuldade com internet aqui no estado, então, é... a gente conseguiu trazer muita coisa, mas em muitos momentos também a gente ficou, é... vamo dizer assim, a deriva porque a gente ficou sem internet... então um Palco Giratório, que a gente precisava fazer uma transmissão, que naquele momento a internet caiu e a gente não tinha como fazer a transmissão, aí tinha que voltar em outro momento. Então a gente teve essas dificuldades em relação a... muito à internet, mas que, com o apoio da TI, e enfim... buscando ferramentas que a gente pudesse transmitir isso pro nosso público. Em alguns momentos não deu pra fazer online, aí a gente gravou e depois botou isso no *YouTube*, na verdade todas as nossas *lives* a gente disponibilizou no *YouTube* pra depois as pessoas, né... poderem ter acesso, porque realmente a gente conseguiu, com o tempo, trazer essas pessoas pra assistirem os nossos ao vivos mas em alguns momentos a gente tinha poucas pessoas ali e por isso a gente levou isso pro *YouTube*, pra depois essas pessoas terem esse acesso, pra realmente a gente não parar, né... de divulgar o Sesc.

14) Foram criados outros canais de comunicação com o público por conta da pandemia? Quais?

O *YouTube* a gente não dava meio que muita importância pro *YouTube*, a gente realmente era muito focado no *Instagram*, né... e no *Facebook*, mas com o tempo, assim... o *Facebook*, que era onde a gente tinha um número maior de curtidores, a gente passou... isso mudou pro *Instagram*. Foi onde a gente teve um alcance maior. E, em relação ao *YouTube*, tinha um número... a gente precisava de um número de curtidores pra poder fazer transmissões, é... ao vivo, é... não é qualquer... a nossa conta, da forma como ela estava, a gente não conseguia fazer essa transmissão, então a gente teve que fazer um trabalho, divulgar pros colaboradores pra que a gente conseguisse esse número de curtidas pra poder a gente fazer essa

transmissão. Então, é... o *YouTube* era uma ferramenta que a gente não utilizava... como nós precisamos utilizar nesse período, então a gente teve que correr atrás pra poder, é... e, hoje em dia, a gente já envolve ele, totalmente nas nossas, né... tudo o que a gente faz, a gente posta no *YouTube*. A gente conseguiu, é... ter esse engajamento maior.

15) Houve redução ou aumento no quadro de funcionários da comunicação em função da pandemia? Como isso ocorreu?

Da comunicação em si, porque a gente sempre teve meio que bem enxuta, né... vamo dizer assim... então da comunicação, não. Não, a gente não teve... muito pelo contrário, depois a gente teve foi que aumentar porque como a gente tava tendo uma demanda maior, né... de responder os nossos seguidores, de tudo... de mais artes, a gente precisou fazer mais essa divulgação, né... a gente tinha que fazer os banners digitais pra divulgação, então a gente precisou na verdade foi aumentar, é... da parte da comunicação, a gente não teve redução. (Entrevistadora = E aí, entraram pessoas novas?). É... na época nós tínhamos somente um designer gráfico, né... e aí, a gente, claro a gente tinha a parte dos estagiários, mas aí os estagiários... é uma coisa que eu nem sei te explicar agora, mas que precisou ser. Os estagiários, a gente precisou cortar nesse período... então a gente ficou mesmo só com um designer e com o tempo a gente precisou abrir esse cargo de designer, outro cargo... porque as demandas realmente tavam maiores, da parte de... a gente mudou também de cargo, porque a gente tinha o assistente de comunicação e a gente só, é... até pelas demandas que nós aumentamos, né... enfim, pra esse assistente então a gente precisou abrir um cargo pra analista, né... pra técnico, então..., pra gente ter realmente. porque a gente ter é um estudante de jornalismo... e aí, a gente precisou trazer realmente o técnico, uma pessoa formada em jornalismo pra gente poder ter essa qualidade maior, a gente ter mais essa parte técnica envolvida aqui na comunicação que na época, que antes da pandemia, nós não tínhamos.

16) Houve redução ou aumento de investimento financeiro na área de comunicação durante este período?

A gente teve, Samara, mas foi mais por conta do... claro, a gente teve redução no quadro, como eu falei, não da comunicação, mas de outras áreas a gente teve uma redução muito grande de colaboradores, tentando o máximo não ter que fazer, né... os desligamentos, mas aí eu acho que foi no período também que nós tivemos a redução ali, os cortes, né... do Sistema S. Então foi mais por conta disso. Não foi... “Ah, os nossos serviços diminuiram...”, né... Muita coisa

diminuiu, mas a gente... foi mais por conta do corte mesmo, então a gente precisou reduzir algumas coisa, mas nada assim que afetasse ou que a gente tivesse que mudar muito as nossas estratégias aqui. Nada assim tão discrepante não, né...

17) Houve uma redução de investimento em materiais gráficos impressos por conta da pandemia?

É... na época a gente tava com agência. Não sei se na época a gente já tinha agência de publicidade. É... hoje nós temos agência de publicidade e nós temos agência, gráfica, né... que a gente tem contrato com as empresas, mas eu de números assim... a gente não reduziu, porque a gente já meio que, com aquela questão que a gente tinha que o Sesc já se vende, a gente já tem o nosso público, a gente não era tão focado nesse período, por exemplo, de campanhas que hoje a gente já faz. A gente divulga nas rádios, na TV, é... em busdoor. Então, na época, a gente não tinha muito essa visão, vamo dizer assim, essa visão de fazer divulgação, mas com a ameaça que nós tivemos tanto da parte da pandemia quanto do corte, a gente precisou realmente focar mais nisso e dizer “Não, a gente precisa sim se divulgar. As pessoas tem dúvida ainda do que é o Sesc, do que é o Senac, do que é o Sistema comércio” ... Então a gente precisou realmente envolver mais isso, mas eu acho que nada não tão ligado à pandemia. A gente já vinha... o trabalho foi, né... foi de continuidade. Nada que envolvesse diretamente essa parte da pandemia, não.

18) Quais as mídias sociais que deram mais resultado para o Sesc (estado) para se comunicar com seu público durante este período? Por quê?

Assim, foi totalmente o *Instagram* e o *WhatsApp*, porque, como eu falei, foi direcionado muito pra gente a questão do atendimento ao cliente, né... que a gente já fazia esse atendimento ao cliente, que as dúvidas que eles tinham que procurar... mas aumentou, isso aumentou muito, porque eles não tinham outro, outra forma. Não podiam vir aqui presencialmente, então ficou totalmente voltado pras nossas redes sociais. Então a gente, é... *Instagram* e o *YouTube* também, que a gente não tinha essa visibilidade e a gente passou a ter uma visibilidade maior, e realmente o *WhatsApp*, com as demandas que a gente recebia dos clientes. Mas assim, *Instagram* foi o que a gente se voltou totalmente pra ele, porque tinha a parte das *lives* que a gente fazia, que a gente tinha um retorno muito grande, né... as divulgações de tudo o que a gente faz nos stories, que a gente tinha umas visualizações muito grandes através dos stories... então realmente foi basicamente esses três, né. O *Twitter* a gente já tem, mas é uma coisa que

vem caminhando ao longo do tempo, mas *Instagram* e *WhatsApp* e o *YouTube* que a gente conseguiu ter essa visibilidade maior.

19) Vocês já trabalhavam com o *Instagram* antes da pandemia? Como ele foi utilizado pelo setor de comunicação neste período? Quais estratégias vocês utilizaram?

Isso...A gente teve muito a participação em *lives*, por exemplo... um exemplo... o arraial que a gente tinha. O arraial do comércio que era presencial, a gente trouxe ele pro online. Mesmo esse ano, a gente até fez o presencial, mas a gente também manteve, a gente trouxe as entradas ao vivo, porque, como eu falei, a gente conseguiu manter um público, né... fiel ali, então é... a gente teve da parte da... a gente teve do Mesa Brasil. A gente trouxe também pro *Instagram*, é... participações do Mesa, a gente... totalmente voltado pra música, então a gente fazia os shows. A gente trouxe pra cá, a gente tem um espaço aqui na sede administrativa, aqui a gente tem um espaço muito bom pra realização de eventos, então a gente montou palco, a gente trouxe os nossos artistas que, inclusive nesse período eles estavam, né... sem fazer shows, então a gente trouxe eles pra cá. E a gente pedia esse apoio, divulgava eles pra fazer essas contratações, mesmo que online, mas a gente deu esse apoio grande pros artistas locais, mas basicamente tudo voltado mesmo pras *lives*, né... Não teve nada além, porque eu não sei... eu não consigo agora te... lembrar de outras coisas. A gente divulgou muito nos stories, como eu te falei, a gente tem uma visualização muito grande nos stories, né... então a gente começou a trabalhar com reels de um tempo pra cá, mas a gente já trabalhava também. Mas isso aumentou já depois da pandemia, mas é... todas as ferramentas que o *Instagram* podia dar pra gente a gente se aproveitou pra poder é... divulgar o Sesc.

20) Sobre o *Instagram*, o seu uso foi reduzido ou intensificado durante os anos de 2020 e 2021? Você atribui isto a que fatores?

Foi. Eu acho que pela facilidade como eu te falei, a gente teve que fazer uma contratação do Ciclano, né... que é uma ferramenta que a gente poderia fazer uma transmissão não somente pelo *Instagram*, mas pelo *Facebook* e, também, pelo *YouTube*. É..., mas o *Instagram* a gente teve sempre uma facilidade maior. (Perda do áudio...) Mais pelo número de seguidores e pelo alcance que a gente conseguia ter maior.

21) Vocês apresentam apenas um perfil de *Instagram* para todas as unidades ou um perfil para cada unidade?

Não. A gente trabalha somente com um *Instagram*. A gente até teve já... a gente teve um período assim que a escola queria fazer um *Instagram* pra divulgar, né... a cultura “Vamo fazer diferente, vamo fazer separado”, mas desde que eu assumi, né... desde quando eu entrei, em 2019, a gente focou muito nisso, porque a gente tem que trazer um número de seguidores. Já é difícil pra uma conta, então a gente realmente, é... buscou trazer isso, só pra um, porque a gente pensa o Sesc é um só, né... A gente tem muito essa visão de que o Sesc é um só, então por mais que a gente tenha as áreas que são muito abrangentes, a gente consegue trazer isso pra uma conta só e fazer uma divulgação por igual de todas as áreas, né... a gente consegue trazer isso pra uma conta só, a gente não... eu não concordo, não acho que seria viável, não custo financeiro..., mas, digo assim, de tempo, né... a gente teria que tá envolvido em outras contas, enfim... Então nem da estância... tem aí o projeto... O turismo ele quer fazer muito isso de deixar separado, só pra Estância Ecológica, mas assim... a gente busca um conteúdo de qualidade, não é quantidade. Então, é... a gente preza muito pela qualidade. Eu acho tendo uma conta só, né... que a gente possa trazer os nossos públicos todos pra essa conta. Se a gente deixa isso separado, meio que a gente vai, é... selecionar os seguidores de cada conta. Então, o público total que a gente poderia ter numa conta só do *Instagram*, a gente acabaria dividindo... “Ah, eu só gosto da cultura do Sesc. Eu não quero saber da parte de esporte e lazer, então eu vou ficar só nesse *Instagram*”. Realmente a gente focou por uma conta só por essa divulgação maior mesmo de toda a instituição.

22) No Sesc (estado) há investimento em anúncios patrocinados no *Instagram* para a divulgação das programações? Se sim, de que forma acontece? Se não, você acredita que seria interessante esse tipo de investimento? Explique.

É... a gente tem..., a gente, final do ano, quando a gente entrega o nosso... as nossas metas, o nosso planejamento, a gente vê que a gente tem muito... aqui, né... a gente até levou isso pro Departamento Nacional e eles ficaram impressionados da mídia espontânea... o quanto que a gente tem, é... de mídia espontânea, esse apoio assim... a Globo aqui, a gente sempre tá junto, né, que é a Rede Amazônica, é... eles sempre divulgam as nossas ações, a gente já tem um apoio muito grande, então o impulsionamento realmente ele ficou maior no período da pandemia. Eu digo impulsionamento porque é através de um boleto, a gente solicita que eles paguem o boleto e a gente tem uma quantidade que é no valor de R\$500,00, né... a gente planejou R\$500,00 mensais, mas a gente não utiliza nem... ish... a gente tá com R\$500,00 acho que desde o começo do ano que a gente tem de saldo pra gente fazer impulsionamentos, mas é geralmente com coisas muito específicas, a gente tem tipo, é... precisa fazer uma divulgação

do PSG, aí a gente realmente quer um alcance maior, né... que alcance aquelas pessoas que realmente não tem acesso, então a gente pega R\$100,00 aqui e vamo impulsionar, são valores mesmo... nada tão... porque a gente já tem um alcance muito grande, a gente não precisa realmente. É geralmente disso, é em casos mesmo... pontuais mesmo, bem específico.

23) Quais dificuldades o Sesc (estado) enfrenta ao utilizar a mídia social *Instagram* para divulgar suas programações?

Assim, porque isso fica muito voltado pras meninas aqui, pra parte técnica e até então eu não recebo nenhum feedback delas. A gente faz reuniões semanais, tudo... a gente não tem esse feedback delas. Eu posso até ver com elas, posso até te passar depois. Mas assim, de antemão, eu não tenho nenhum feedback delas em relação a essas dificuldades com o *Instagram* não. A gente tem uma facilidade muito grande, a gente consegue ser atendido com o que a gente realmente precisa.

24) De que forma as programações são enviadas para serem divulgadas pelo setor de comunicação? Com que periodicidade?

É... a gente tem divulgações, é... de áreas aqui, só que a gente tenta se organizar aqui. Como a gente atende todo o Sesc, né, que é uma instituição muito grande, então a gente precisa que as áreas demandem com uma certa antecedência. Dependendo do que... por exemplo, a cultura vai ter agora o Festival Literário, né... a gente fez agora o Canta Roraima no interior, então aí eles precisam de coisas que envolvam, é... materiais gráficos, querem um banner, então eles precisam mandar com uma certa antecedência, mas é... eu digo que diariamente a gente recebe demandas através do SEND, que é o nosso meio de comunicação aqui como e-mail, mas é a nossa ferramenta aqui interna. Então as áreas solicitam pras suas gerências, as gerências encaminham pra direção e a direção, é..., no caso, encaminha pra mim e aí eu já direciono pras equipes, é... banner, sei lá... backdrop. Assim, dependendo do tipo de divulgação que eles precisam e aí a gente encaminha, mas a gente recebe diariamente demandas aqui. Claro que a gente tem um período pra entrega dessas demandas. Por exemplo, se é um Palco Giratório que vai acontecer agora em outubro, a gente já precisa que as áreas mandem pra gente o quanto antes, agora em setembro pra gente poder ir trabalhando. Claro que o Palco Giratório, ele já tem uma identidade visual, né... ele já tem..., ele já vem... geralmente algumas coisas já vem diretamente do DN. Mas o que a gente precisa trabalhar aqui pra criação de layout de tudo, a

gente precisa realmente com antecedência. Mas diariamente a gente recebe das áreas demandas pra área de comunicação aqui.

25) Há um ou mais profissionais exclusivos para trabalhar com o gerenciamento de mídias sociais como o *Instagram*? Você acredita que possuir profissionais específicos para esta atividade é importante? Explique.

Temos. Assim, hoje eu tenho tanto o Sesc, quanto o Senac... eu tenho duas analistas, né... de comunicação que são duas jornalistas. É... a Ana e a Giovana. Então a Ana, é... no caso do Sesc, né... Ela tem acesso, ela fica... ela trabalhada diretamente com isso. Claro, tem as outras... tem o relacionamento com a imprensa, tem os releases, tem toda essa parte, né... de comunicação, mas ela fica junto também com a assistente de comunicação que é a Rayane. Então elas ficam encarregadas de fazer essas postagens, né... de fazer toda essa divulgação através das mídias sociais. (ENTREVISTADORA = Você acredita que ter esses profissionais pra trabalhar especificamente com mídias sociais é importante?). Muito. Hoje, com a entrada da Ray, né... porque a gente tinha só a Ana, então é meio que é muita coisa pra gente ter um profissional só, que atende toda a comunicação da instituição e ainda ter que cuidar das redes sociais, né... Então a gente lutou pra trazer uma assistente justamente pra poder ter esse apoio e a Ray... nossa, ela faz vídeos assim... incríveis! Faz os reels aqui e isso pra gente, é... pra ter essa pessoa realmente voltada, né... pra isso, que tenha essa visão, que saiba da importância disso. Então por mais que esteja envolvido com outras áreas, mas é focada muito mesmo na divulgação através das redes sociais.

26) Os Sesc da Região Norte costumam interagir entre si nas mídias sociais em especial no *Instagram* através de menções, hashtags e engajamento? Você acredita que esta é uma estratégia interessante para o fortalecimento da marca Sesc? Ela traz resultados? Quais?

Sim, a gente..., depois do encontro de comunicação que nós tivemos, se criou inclusive o grupo da Região Norte na época, né... e aí... do *WhatsApp*. E aí a gente sempre fez muito essa... a gente sempre teve muito essa ponte, né... Meio que a gente fica pra cá, a gente se sente meio, né... querendo ou não, é inevitável. Então a gente sempre interagiu, né... o Sesc RR com o Sesc RO, a gente comenta lá, a gente tem... não vou te dizer que isso tá intenso ainda, né... deu uma queda, mas a gente sempre tentou manter esse relacionamento de a gente tá comentando nas postagens. A gente meio que... a não ser que seja a nível nacional, que a gente faz a postagem e replica isso nos stories, mas é... sendo quando cada um é específico até pra

gente não... eu entendo que, dependendo..., ainda mais porque o pessoal já confunde RR com RO, por causa de Rondônia, é... Então a gente não publica, mas a gente interage com eles, né... a gente tem essa interação nos comentários, não só com eles, tem os outros regionais também que a gente segue, que a gente se segue e a gente tenta manter essa interação, sim.

27) Você acredita que através da mídia social *Instagram* o Sesc (estado) conseguiu uma aproximação maior com o público? Qual foi o feedback deste público?

É... a cada divulgação de live que a gente fazia, a gente ganhava um número bom de seguidores, né... então a cada evento que a gente trazia da cultura, né... que, enfim, a gente trazendo as áreas com mais frequência nas nossas redes sociais, a gente conseguia trazer também um grande número de seguidores. Então é isso. A gente conseguiu realmente aumentar o nosso número de seguidores.

28) Quais foram as estratégias do Sesc (estado) para comunicar as programações de cultura no *Instagram*?

Então a gente... a gente usou muito o que a gente fala aqui, né... banner digital. A gente trabalhou muito com layouts que envolvessem que trouxessem realmente o público, é... que tivesse interesse de ver a gente. Eu me orgulho... se você olhar o nosso *Instagram*, a gente tem um... a gente tenta manter um padrão. A gente não faz postagens aleatórias, a gente realmente, se a gente fez um vídeo aqui a gente publica uma foto ali. A gente tenta manter realmente isso. As meninas elas têm muito esse olhar, é... estético, né... vamos dizer assim, né... que elas tentam manter essa parte de visualização mesmo. Então a gente... os designers eles trabalhavam muito com isso, é... trabalham muito com isso mesmo do visual da gente trazer... que é visual, totalmente visual. Então a gente busca... por isso que a gente fala assim: “Mandem pra gente com antecedência, pra gente fazer uma divulgação criativa... a gente poder ter tempo”. “Como é que a gente vai divulgar isso?”. É... como é que a gente vai mostrar, como é que, enfim... porque a gente já tem um déficit, vamos dizer assim... de público pra cultura aqui, porque é... a gente faz eventos assim, grandes, eventos assim, lindíssimos e o público meio que, por mais que a gente divulgue, a gente vê que a gente não tem o público que realmente a gente esperava, né... então a gente tem um pouco essa dificuldade. Mas a gente tenta realmente trabalhar com o visual, com uma programação realmente assim atrativa e a gente trazer isso através da estética das cores, trabalhar muito essa parte do layout, da identidade visual, é... pras nossas postagens. E aí, trabalhar com vídeos, né... A gente traz sempre... não tá... mas o Rafa, mas o Rafael, que

era o nosso analista de cultura, pra ele fazer vídeos. A gente, por exemplo, tem o Interart aqui também, que a gente faz... que são as intervenções artísticas, né... Fazem pinturas em locais que tem um grande fluxo de pessoas. Então a gente conseguiu fazer isso até na época da pandemia que teve uma intervenção dessa. Nós gravamos um vídeo pra mostrar, desde o início, como é que tava a parede branca e se transformou. Então a gente realmente trabalhou muito e trabalha muito com conteúdo de qualidade pras redes sociais, pra poder as pessoas terem interesse, “Poxa! Olha que legal!”, “Ah! Olha essa imagem aqui. O que que é isso aqui?” ... Então a gente... trazer realmente o público através do visual, dos nossos layouts.

29) Ocorreram migrações de produtos relacionados à área da cultura dos meios impressos para os meios digitais como *lives*, vídeos gravados etc. em função da pandemia?

A gente trouxe muito. A gente..., tudo o que tinha realmente do presencial, a gente fala que virou uma agência. Uma agência não, uma produtora, porque a gente não tinha, né... a gente tinha os designers, mas eu digo que eu sempre tive sorte. Claro, a gente busca profissionais assim, que são multiprofissionais. Claro, tão dentro do descritivo do cargo deles, né... porque hoje não dá mais pra você fazer só uma coisa, a gente realmente precisa se reinventar e na pandemia isso ficou muito evidente, porque eu já tinha profissionais no caso, na época do designer que eu tinha... ele não era focado só no design, ele já se interessava por vídeo, por gravações, então isso pra gente facilitou no momento da pandemia, porque a gente tinha pessoas que tinham um certo conhecimento que a gente, que a gente precisava muito naquele momento. Então a gente trabalhou muito com gravações de vídeos, é... eu não tô lembrando agora de cabeça o nome do projeto da cultura. Não foi palco giratório, não foi... Não sei se... Festival literário. Não, não era o Festival Literário. Não tô lembrando agora, Samara, mas a gente fez uma gravação... claro, envolvendo os grupos aqui, porque na época foi um grupo indígena e a gente levou eles pro teatro, pro nosso teatro. É... eles fizeram a apresentação deles... claro, sem público, mas tudo pra gente, pra gente poder gravar. Nós trabalhamos muito com a gravação... com três, quatro câmeras gravando pra gente ter esse jogo de câmera, né... pra não ficar aquela câmera parada também, que ali fica uma coisa chata, estática. Então a gente trabalhou muito com isso a gente trabalhou como uma produtora de vídeo, né... de vídeos. Então a gente trabalhou com a edição desses vídeos pra trazer o espetáculo pras nossas redes sociais, porque, aquilo que o público não podia ir pra ver presencialmente, a gente tentou o máximo possível, é... trazer né... com qualidade de uma forma que realmente a gente prendesse os nossos

internautas, porque eles realmente ficassem ali presos à gente pra poder assistir, pra poder continuar, pra gente continuar levando pra eles o que a gente já fazia presencialmente.

30) Quais áreas da cultura (artes cênicas, artes visuais, música, literatura, audiovisual, biblioteca, outros) na sua percepção foram mais divulgadas e quais foram menos divulgadas? Você atribui este resultado a quais fatores?

Samara eu posso tá sendo.... eu posso... até..., como eu te falei, a gente tenta trabalhar todas as áreas, né... então a gente realmente é... do ponto de vista da comunicação, a visibilidade realmente a gente deu pras demandas que vinham pra gente, né... Agora, eu não sei te pontuar, porque, na minha visão, a gente conseguiu abranger tudo, trazer realmente tudo. É... porque, da biblioteca, eu posso te dar um exemplo, é... a gente fazia semanalmente. A gente criou um quadro, é... que a nossa técnica que trabalhava na época na biblioteca ela participava. Ela tinha vergonha de gravar, mas no começo ela foi pegando isso. Então, até pessoas que tinham isso.... inclusive teve essa parte que eu acabei esquecendo de te falar... de a gente meio que treinar essas pessoas, porque eles tinham que aparecer. Porque antigamente era só a gente, a gente que fazia. Mas a gente teve que trazer o profissional pra frente das câmeras, vamos dizer assim, porque ele sempre tava por trás, no apoio. Era uma entrevista aqui, outra ali, mas eles passaram a aparecer a gente só tava por trás. A gente passou a ficar por trás e eles, né... a frente. Então a gente... esse quadro que a gente criou, toda semana ela vinha com uma dica de um livro, né... a gente fazia um tour aqui pela biblioteca.... aí ela pegava o livro, lia uma parte do livro. Então a gente conseguiu trazer quadros, a gente fez quadros, né... pras áreas, pra aqueles que cabiam, claro, e a gente conseguiu trazer isso pras redes sociais. Então eu realmente não consigo te dizer que teve um específico, eu acho que é por demanda realmente das áreas, né... tinha mais eventos da parte de literatura, mas a gente tinha também, é... enfim, eu acho que todas a gente conseguiu trazer conforme as demandas que iam também pra eles.

31) O setor de comunicação do Sesc (estado) foi consultado para a divulgação das programações da área da cultura? Houve alguma reunião com as equipes técnicas desta área para a criação de estratégias de divulgação das programações?

Tivemos, principalmente da cultura porque foi uma demanda maior, fora a educação. Mas a educação meio que depois conseguiu andar de forma... só eles. Porque assim, a gente... a educação ela tem o público interno, né... a gente não precisava fazer essa divulgação... Então as aulas online e tudo os professores se adaptaram e fizeram lá. A questão da cultura não, porque

a gente trabalha totalmente com o público externo. A gente tem que trazer artistas, as *lives*, inclusive eles traziam os artistas pra entrevistas, né... enfim... Então a gente precisou trabalhar, é... antes. Até no período da pandemia a gente reuniu, até porque eles precisaram fazer. Eles tinham também muito a parte de oficina, né..., que eles mantiveram essas oficinas, então a gente precisou se reunir pra ver de que meio a gente vai transmitir essas oficinas, como é que a comunicação pode ajudar. Então, antes de acontecer realmente as coisas, a gente teve em vários momentos, né... essas reuniões pra gente poder saber o que que eles queriam e no que que a gente poderia ajudar.

32) Foi criada alguma programação ou atividade na área da cultura especialmente em formato digital durante a pandemia?

Eu posso te falar, Samara, que, basicamente tudo que a cultura permaneceu na pandemia, o que eles puderam permanecer de projetos, a gente teve que adaptar pro online, né... mas aí, de que forma, realmente como eu até cite aqui, as oficinas, né... Como é que a gente vai fazer, como é que a gente vai alcançar essas pessoas, alcançar no sentido de... eles tem que ter uma internet de qualidade, eles tem que ter um aplicativo e a ferramenta lá pra poder acessar. Como é que a gente vai trazer, porque a gente tinha essa interação, né... Por exemplo, o Rafa, a gente montava aqui toda a estrutura, é... pro analista de cultura e ele precisava falar com o artista lá. Sei lá... em outro estado. Então a gente, claro, com a ajuda da TI, a gente fazia também... tinha essa interação, e claro... eu não sei te falar a parte técnica, a gente precisou trazer tudo o que eles tinham de projetos que permaneceram, a gente precisou trazer pro ambiente virtual e precisou buscar e se ajudar ali com ferramentas que..., aí se tu quiser saber de ferramentas, de coisas assim mais específicas eu posso, né... lembrar com ele. Porque na época a gente viveu tudo isso, mas parece que foi uma coisa que... muitas coisas se apagaram ali... a gente não, né... fica aquela coisa maluca ainda. Então... eu tô conversando contigo e eu tô revivendo algumas coisas, relembrando e é bem engraçado isso.

33) Como você acha que o Sesc poderia melhorar suas estratégias de comunicação no Instagram para a área da cultura?

Eu acho que é uma forma, uma campanha mesmo que a gente precisa fazer, Samara, no sentido de..., inclusive isso já foi conversa nas nossas reuniões de pauta aqui. A gente vai iniciar um trabalho com isso, porque a gente tem, como eu te falei, um déficit com isso. A gente não tem um público aqui que tem essa cultura de, sabe... de participar dos eventos, de gostar mesmo.

A gente não tem isso. Mas eu imagino que... não sei se é uma coisa do nosso estado aqui, a gente não tem aqui através do..., né... de governo. Enfim... dos governantes a gente não tem... É o Sesc hoje que faz totalmente essa parte da cultura; é o Sesc, não é... pro estado como um todo. Então, é... já começa por aí, eles não incentivam nas escolas, é... nas escolas a gente não vê esse trabalho. Então isso acaba afetando a gente, mas na escola, hoje... inclusive a gente tá tendo já... começou o mês de setembro, o Intervalo Cultural, né... no momento de intervalo das escolas, é... a gente leva um cantor, leva um professor de violão. Enfim, a gente tá levando as nossas atividades pra dentro do ambiente escolar nesse momento de intervalo, que é pra poder já atrair esse público desde pequeno, porque realmente a gente não tem isso, não vem enraizado. A gente não vê essa prática, então a gente tem essa dificuldade, mas a gente vai começar agora um trabalho diretamente com a cultura. “Como é que a gente pode atrair essas pessoas?”. Claro, a gente sabe que através de divulgações a gente vai, né... mostrar o nosso teatro, a gente tem um teatro belíssimo aqui, né... que foi reformado, a gente tem o cinema, a gente tem um espaço cultural muito bom hoje aqui. Um dos únicos... a gente tem um Teatro Municipal aqui que é muito bonito, mas é um dos únicos que a gente tem aqui e que a gente precisa trazer esse público. Então, através dos eventos que forem, né... a gente vai pegar o calendário de eventos da cultura, né... já pro ano que vem porque esse ano já foi planejado, mas trabalhar isso pra que realmente tentar persuadir os nossos... enfim... a sociedade pra poder se envolver maior com as atividades culturais que hoje a gente realmente tem um público que não é muito ligado. Acabam sendo os mesmos, aquelas mesmas pessoas que já tão ali. Então a gente quer realmente trazer isso e, claro, através de campanhas, de fazer divulgação dos nossos eventos, que a gente já faz, mas trazer isso de uma forma maior, a gente já tem um apoio grande da imprensa... quando a gente tem os eventos, eles vêm até a gente, eles divulgam, mas ainda falta alguma coisa ali, ainda falta... ter um trabalho mais... um trabalho um pouco mais minucioso. Aí, realmente pra botar isso na mente das nossas crianças, enfim... e adolescentes que não tem essa cultura.

ESTADO: TOCANTINS

ENTREVISTADO: JANAINA FREIRE DA SILVA

1) Como é o seu trabalho na comunicação do Sesc? Fale um pouco sobre ele.

É uma honra tá participando e poder contribuir. Eu estou na instituição há 10 anos, completados agora em junho desse ano. É... eu sou publicitária, é... mas atuo na parte de criação de artes, é... de conteúdo, né... como designer gráfico e também na parte de redes sociais, com

administração, geração de conteúdo, é... respostas... toda essa parte, porque atualmente o nosso modelo não é robotizado, né... ele não é..., é bem manual mesmo, de tá interagindo com os clientes, né... lá nas redes sociais. Então, toda essa parte, até o período que você, da sua pesquisa, estava todo na minha mão, né... Esse ano de 2022, nós passamos por uma reestruturação da equipe porque, a pedido do nosso presidente do Sistema Fecomércio, houve uma integração, uma unificação das assessorias Sesc, Senac e Fecomércio. Isso em fevereiro de 2022, né... Então a gente teve essa unificação dessas assessorias... estamos em processo..., é... não está 100% validado se ficará unificado ou se vai desmembrar novamente. Então, até a sua pesquisa, o time tava só Sesc Tocantins... então por isso que eu aceitei a participar, porque foi um período que era só Sesc, que eu posso tá respondendo como Sesc, né... e só que hoje, 2022, a assessoria atualmente tá num modelo unificado com todas as casas da instituição. Eu continuo atendendo, é... boa parte o Sesc, mas também faço atendimento agora pra Senac e pra Fecomércio. Tem o instituto de pesquisa, né... aqui também. É... não sei se no Pará na época tinha, que é o instituto Fecomércio. Então, é... hoje o time tá unificado. Só que no período da sua pesquisa, era só Sesc... então por isso que eu topei conversar contigo e contribuir porque eu vivenciei muito. Então, é... 20 e 21 eu tava responsável pelas artes, redes sociais, tava vivenciando isso 100% do tempo.

2) Qual a sua formação, o seu cargo e função?

Eu sou publicitária, sou formada em habilitação em publicidade e propaganda. Comunicação social com habilitação em publicidade e propaganda. Tenho 16 anos de formada e tenho dois MBA. É... bem focados na área de marketing digital, inovação e marketing digital, nesse sentido. Um concluído já e o outro em fase de ser concluído esse semestre agora.... É... o cargo é analista de comunicação e a função era todas essas que eu te falei mesmo, criação de artes, administração de redes. Então é um faz tudo assim.

3) Você já atuou em outra função? Qual?

Não, o meu processo seletivo foi focado pra assessoria de comunicação... sempre foi na área de comunicação.

4) Este setor de comunicação atende somente ao Sesc (estado) ou também atende outras instituições? Se sim, quais instituições e como funciona esta relação?

Esse ano de 2022, nós passamos por uma reestruturação da equipe porque, a pedido do nosso presidente do Sistema Fecomércio, houve uma integração, uma unificação das assessorias Sesc, Senac e Fecomércio. Isso em fevereiro de 2022, né... Então a gente teve essa unificação dessas assessorias... estamos em processo..., é... não está 100% validado se ficará unificado ou se vai desmembrar novamente. Então, até a sua pesquisa, o time tava só Sesc Tocantins... então por isso que eu aceitei a participar, porque foi um período que era só Sesc, que eu posso tá respondendo como Sesc, né... e só que hoje, 2022, a assessoria atualmente tá num modelo unificado com todas as casas da instituição. Eu continuo atendendo, é... boa parte o Sesc, mas também faço atendimento agora pra Senac e pra Fecomércio. Tem o instituto de pesquisa, né... aqui também. É... não sei se no Pará na época tinha, que é o instituto Fecomércio. Então, é... hoje o time tá unificado. Só que no período da sua pesquisa, era só Sesc... então por isso que eu topei conversar contigo e contribuir porque eu vivenciei muito. Então, é... 20 e 21 eu tava responsável pelas artes, redes sociais, tava vivenciando isso 100% do tempo.

5) Este setor é o responsável pela comunicação de todas as unidades do Sesc (e das outras instituições, se houver) do seu estado?

Isso. É... pensando nessa esfera mesmo da sua pesquisa 20 e 21, né... que foi assim também o modelo por nove anos praticamente, né... é... a equipe... por isso que eu dei a dica, né... e gostaria muito que o Renato tivesse participando porque ele era o coordenador nesses nove, dez anos, né e... o time foi ele como coordenador, eu né... como publicitária, um outro jornalista, né... dando suporte e sempre um estagiário. Então o time sempre foi ali em torno de três e quatro pessoas pra atender o estado todo. Nós não temos representantes, é... em outras cidades, por exemplo. Nós estamos em cinco cidades, né... e a assessoria fica em Palmas, na capital. Então a gente não tem é time em outras unidades, então tudo é concentrado na assessoria em Palmas, até no modelo de hoje, também é assim. Hoje, falando da unificação, também continuamos assim. As outras casas também não tem equipes, né... no interior, tudo é concentrado em Palmas.

6) Incluindo você, quantas pessoas trabalham no setor de comunicação apenas para o Sesc? E quantas trabalham para as demais instituições (se houver)? Quais as formações e funções destes profissionais?

É... 2020 nós éramos, é... coordenador, eu e um jornalista: três pessoas. O jornalista foi desligado na virada de 20 pra 21 e uma boa parte de 21 nós tivemos um estagiário, então esse time sempre tava 3.

7) Quantas unidades vocês atendem no Sesc (estado), aproximadamente?

São treze fixas e quatro móveis. Dezesete no total. As móveis são: OdontoSesc, BiblioSesc, Saúde Mulher e a de Lazer. São quatro.

8) A partir da declaração da pandemia de covid-19 pela Organização Mundial de Saúde (OMS), como o Sesc (estado) lidou com a situação no que se refere às estratégias de Comunicação? Elas foram modificadas?

É... a gente tava no período que a gente soube, né... foi ali mais ou menos por 18, 19 de março... é até um feriado municipal aqui em Palmas, né... e a gente já teria um feriado prolongado... Acho que era uma quinta ou uma sexta... uma coisa assim, então a gente já não imaginava que ia pra ficar, né... Nós fomos pra esse feriado e já de casa todo mundo já assim, como gestores, né... O Renato, como coordenador, tava ali num grupo bem com a alta gestão, sabendo das decisões quando a gente viu que ia ficar mesmo. No começo eles foram muito assim, né... quinze dias, dez dias, porque até pra todo mundo era muito novo, ninguém sabia, né... As autoridades, prefeituras, governos, não sabiam o que iam fazer e a gente segue esses decretos, né... Mas a gente mudou assim, questão de estratégia, foi aquele “boom” porque todos os eventos presenciais cancelados. Logo, essa divulgação que cê tinha ali planejada de cinema, teatro, né... que geralmente março tá retomando a programação cultural aqui no Tocantins, então assim tudo ali que tava programado da parte de espetáculos, de sessão de cinema, é... eventos com os idosos, né... que é bem forte aqui os bailes, esses encontros com os idosos... tudo isso foi cancelado. Assim, então tudo o que a gente tinha de suporte de divulgação, foi por terra abaixo, né... água abaixo. Não tinha, não tínhamos mais o que divulgar. O que que tinha? Tá tudo cancelado. Mas realmente mudou completamente a estratégia.

9) Quais as principais dificuldades que você e sua equipe enfrentaram na comunicação no início da pandemia de covid-19?

A incerteza de quando a gente voltaria... porque, como a gente dependia muito desses decretos, a Fecomércio tava... claro, eu acho que em todos os lugares, seguindo plenamente o que prefeitura ou governo indicava fazer. Então a gente oscilava muito. A gente foi com dez

dias, depois foi prorrogado por quinze e virou... Sempre ia com os decretos, tanto que a gente brincava, que a prefeitura aqui soltava esses decretos, sempre muito tarde da noite, tipo onze, meia noite e a gente ficava... “Será que a gente vai voltar amanhã? Não vai...”. Então a incerteza, é... dificultou muito porque cê não tem como se planejar naquele mundo incerto. Até que 21 foi um ano mais, a gente já tava com muita coisa já aprendendo, já tinha... tava com uma visão mais ampla mas 20 foi muito complicado. O começo de 2020, muita incerteza, a incerteza de fechamento ou de reabertura... é... isso prejudicou muito, atrapalhou muito. E o que divulgar, né? Até porque, o que divulgar num período desse? Era muito difícil.

10) De que forma você acha que a comunicação do Sesc (estado) mudou com a pandemia?

A gente conseguiu assim, é... como a gente não tinha a programação, é... pra ser divulgada, inicialmente naquele período de março ali, com todas as equipes em casa, né... todos os times, de todas as áreas em casa, a gente não queria parar, né... Então a gente começou a incentivar essas pessoas que estavam em casa a gerar conteúdo ou, que seja, uma pessoa do esporte... uma dica esportiva. É uma pessoa da educação... uma professora... uma dica de uma atividade pra fazer com o filho em casa. E assim a gente ia com todas as áreas. Então assim, as nossas redes não pararam. Se a gente parou, foi questão de dois, três dias, pra ter aquele respiro do susto, mas depois a gente incentivou essas equipes a tá produzindo... coisa super informal de mandar por *WhatsApp* mesmo. Não tem essa burocracia de “Ah manda por e-mail, grava com celular bom, grava com câmera...”. Não, o seu celular na mão e vai e manda a sua ideia. Então assim, o que ficou de legal nisso foi que hoje todos os times criaram esse hábito de gerar conteúdo. Abriu muito os olhos das equipes que, o celular na mão, você faz tudo. Então assim, às vezes, a pessoa tá lá na aula de natação, oito horas da noite, lá... “Nossa, mas esse vídeo, se eu fizer um boomerang e fizer alguma coisa até um reels... vou mandar pra comunicação, vai ficar legal”. Então abriu muito a mente de todo mundo. As equipes tinham medo... “Ah, eu não tenho celular bom”, “Ah, eu não tenho uma visão, eu não tenho esse olhar de comunicação” ... que acham que sempre é a comunicação que tem que ter, né... o olhar. Mas as pessoas se descobriram... então quando a gente levanta dados, assim de quantidade, pra você ver... juntando os dois anos, foram mais de cinco mil fotos, vídeos produzidos. Eu tava até participando de um curso esses dias atrás e conversando sobre isso com o Brasil todo. Assim, tinha gente do Brasil todo e quando eu falei, falou assim... “Não, mas peraí. Só você!?”. Eu falei “Não, eu contei com a ajuda de todas as equipes, né... de me mandar, mas eu editava, botava “musiquinha”, fechava com a marca... isso tudo no celular”. Então assim, todo mundo

ficou muito surpreso e “Meu Deus! Vocês fizeram milagre!”. Fizemos mesmo. Então essa transformação das pessoas perderem o medo, foi o mais maravilhoso que eu acho que ficou. (ENTREVISTADORA = Eu percebi que vocês faziam muitas publicações com antecedência e acabavam repetindo algumas publicações, isso também foi uma estratégia?). A questão de republicação... a gente tem, dependendo da ação, é um reforço. A gente percebe que aqui no Sesc Tocantins o feed é muito importante, embora tenha muitas pesquisas que é mais stories, mas o feed ainda tem uma importância muito grande. É... então, é..., às vezes, o cinema, por exemplo, a gente faz republicação dele. É... geralmente ele era publicado três vezes por semana pra chegar nesse reforço da sessão que é toda quinta. Então assim, os clientes eles gostam de feed. Já teve uma... a gente já fez pesquisa sobre isso... que só stories não. Até porque tem gente... a maioria do público ele acha chato aquele tanto de “pauzinho” ali e se perde. Então assim, é... tanto que hoje, né... tem mais ou menos, a gente foi pra Fecomércio em fevereiro desse ano, né... de 2022, em junho, foi quando teve uma nova reestruturação da equipe, que foi quando o Renato saiu da coordenação e foi pra uma nova missão lá no Sesc, né... Então, é... esse novo time, que tem duas pessoas responsável pelas redes, que hoje eu não tô tão em foco de rede, eu tô mais questão de campanhas de artes. É... essas pessoas não tem esse olhar... então já tem cliente reclamando que não tem o feed. Então assim... mas por que que chegou nisso? Porque sempre tem a pesquisa, tá monitorando, tá vendo. É o cliente gosta de passar a timeline, às vezes tá muito lá embaixo e não vê. Então assim, 20 e 21, se você chegou nesses anos, eu não vou lembrar bem a republicação. Pode ter sido uma dica de máscara, uma dica de alguma coisa de higiene, de mãos, mas é realmente pra fixar conteúdo, né... ou evento. Tanto que a gente tentou, é... não durante a pandemia, porque 20 e 21 eu falo que são anos assim... mas é até em 18, 19, a gente tentou dar uma virada diferente no feed e na época as pessoas não estavam gostando muito. Por exemplo, São Paulo, ele não posta nem arte, né... dependendo do que... porque ali São Paulo, ele tem perfil. Eles são muitas unidades, então eles têm pra cada unidade, né... *Instagram*, pra cada unidade. Mas aqui a gente concentra num só.

11) Você acredita que o setor de comunicação conseguiu atuar de forma satisfatória a partir das limitações impostas pela pandemia? Por quê?

Samara, eu acho que sim. Eu considero, se for dar uma nota, eu dou uma nota 10 porque era um cenário que, é... ninguém tinha vivenciado, ninguém. Uma pandemia dessa, eu acho que a gente não tem nem comparativo. Eu acho que foi uma coisa inédita pra todo mundo, em qualquer área, em qualquer seguimento, uma... uma assim, uma missão mesmo, era uma guerra.

A gente não sabia o quê que era o quê... que ia enfrentar, né... e quantas pessoas a gente tinha que zelar da saúde e zelar da nossa e é uma responsabilidade muito grande e a gente, como a gente da comunicação, assim... a gente está bem perto dos gestores, né... de diretor, de gerentes, do presidente. Então a gente via essa preocupação, então assim, é... não tínhamos muito o que fazer. O que foi possível, tanto que eu até brinquei com o Renato assim, é... no dia que a gente foi pra esse feriado que eu te falei, que foi quando já não voltamos do feriado, é... a gente naquela coisa ali fecha sala... “Vamo” e tudo muito novo e, cê abre notícia no mundo inteiro, aquela coisa virando e cê não sabe o quê que é e ele só falou... “Jana, vamo pra casa”. Não se preocupa... eu falei assim preocupo, porque a gente também não pode deixar o que a gente construiu aí há tantos anos, é... se perder. Porque a rede social é a conexão com os nossos clientes. É... mesmo que a gente demore uma semana, alguns dias pra processar tudo isso a gente precisa se reinventar, ver o que que vai fazer. Então a gente nunca quis parar e foi uma reinvenção mesmo assim. Então eu considero que, pro cenário que a gente tinha, é... foi assim, eu acho nota 10. Claro que ali depois... vai vindo 21 e já vai enjoando um pouco, né... o online já não tá tão online. As pessoas já não tão mais com saco... foi quando tá voltando também o presencial ali, em meados de 21 então, é... aí cê não tem mais poder muito ali de coisa. Sua parte tá feita, do digital, né..., mas eu acho que foi nota 10. Assim, pra todo mundo eu acho que foi porque que desafio, né...

12) Quais estratégias de comunicação adotadas durante a pandemia permaneceram ou deixaram de existir após o retorno presencial das atividades? Explique.

O que permaneceu foi essa experiência, né... com o público interno, de gerar conteúdo deles perderem o medo, que eles podem fazer foto, eles podem fazer vídeos e sai muito conteúdo bonito, muito conteúdo interessante porque a aula é ali é agora, né, tá acontecendo, a gente nesses dez anos aí... cê também fez parte do Sesc Pará, né... cê sabe disso, todo mundo tem essa visão assim de as áreas, né... que “Ah, eu vou fazer um evento. Ah a comunicação precisa tá aqui comigo no evento”. Hoje não existe mais isso. Quando eu entrei ali em 2012, era muito isso... 12, 13, 14. Não... “Vai ter espetáculo? Tem que ter alguém da comunicação”. Aí, cê ia lá, fazia cobertura, subia banco de horas, aquela coisa, banco de horas alto, aí RH puxava a orelha. “Até... não pode, tem que fazer menos”. É porque a comunicação tinha que tá... Hoje, com essa transformação que tá havendo e a pandemia, mais ainda ajudou nesse sentido, mostrou isso: a comunicação não tem que tá full time em todos os lugares. A pessoa consegue fazer uma foto, consegue fazer dez fotos, quinze fotos, manda no *WhatsApp* que hoje

tá mais dinâmico, né... Porque a maioria do conteúdo é pra redes não é pra um outdoor que você precisa ter uma qualidade de uma imagem. É conteúdo de rede então, não precisa tá com qualidade de resolução, né... mito alta. Então mudou isso. Hoje, todo mundo perdeu o medo, tanto que a gente assim... hoje a cobertura é de pouquíssimos eventos. São eventos mais expressivos que tem a presença de um diretor, a presença de um gerente que o presidente tá, né... são eventos mais expressivos pras instituições porque o dia a dia todo mundo tem conseguido fazer e muito, viu? Porque hoje não para de chegar conteúdo assim... a gente tem lista de espera de divulgação de coisas. Isso foi ótimo. Eles perderam o medo. Isso foi maravilhoso, porque eles entenderam que eles são, as áreas ali, são peças fundamentais para a comunicação e eles também compreenderam que pra gente não conseguir... porque é impossível você tá em todos os lugares.... não tem time. Seria o quê? Ter 30, 40, 50 pessoas nesse time da comunicação pra conseguir fazer tudo isso? Então eles perceberam que eles gerando conteúdo, e mandando, é a vitrine deles, do trabalho dele. Então se a comunicação não consegue ir por fluxo de trabalho, demanda, eles não deixam de ser divulgados. Então é o trabalho da pessoa, né... O esporte tá ali... se eu mandei a minha aula de pilates, tá lá o resultado da minha aula. Então eu consigo gerar... são setores que a gente tem que andar de mão dada com todos eles e eles perceberam isso.

13) Houve alguma orientação formal e/ou geral do Departamento Nacional do Sesc (DN) a respeito da comunicação institucional a partir do início da pandemia? Se sim, quais?

Não. Nós recebemos alguns materiais de apoio como cartaz, algum card de redes, agora assim, conduta dos regionais ficou pra cada estado, né... no caso aqui, a gente é bem ligado à federação do comércio, né... a Fecomércio. Então eram as decisões do presidente, que ele responde por todas as instituições, né... Então o DN preparou a gente com material, né... a gente precisava de suporte a como higienizar a mão com cartaz, com máscara, aquelas dez dicas ali, distanciamento, essas coisas. Agora de, é... normas, alguma coisa formal sobre isso não veio, né... Isso foi cada federação. Imagino que cada federação tava seguindo a orientação dos seus presidentes.

14) Foram criados outros canais de comunicação com o público por conta da pandemia? Quais?

Não, novo canal não. A gente intensificou alguns, né... o nosso *YouTube*, por exemplo, era super, é... a gente não gerava muito conteúdo lá. A gente levou bastante conteúdo pra lá.

Onde que deu uma... o canal acho que de sessenta foi pra cinco mil inscritos. Assim, considerando todos esses dois anos aí. Então eram canais que a gente não alimentava, mesmo por falta de... como eu te falo, tipo... três pessoas numa equipe. Se analisar... a parte digital tava só comigo. Então uma pessoa é impossível cê tá ali administrando e gerando conteúdo na medida do possível. Então, é... a gente não criou novos, mas a gente manteve os que tinha e no caso do *YouTube* a gente intensificou e era... o que era parado também era o *LinkedIn*. A gente buscou dar uma alimentada nele também. E essas redes que estava mais assim tranquilas, a gente deu uma incentivada assim com conteúdo e hoje a gente consegue tá... a gente tinha na época também recém criado o... quando chegou a pandemia, tinha pouco tempo que a gente tinha criado o *TikTok* e a gente ainda conseguiu gerar um conteúdo com, que a gente tem os mascotes, né... o SescTo e a SescTa. A gente fez máscaras pra eles, fez as máscaras pra eles, né... Na verdade, minha mãe fez as máscaras. Olha só! Que a gente tava tudo dentro de casa. Comprei o tecido... minha mãe gosta de fazer essas coisas... ela fez as máscaras pra eles e a gente gerou muito conteúdo, na época, com eles de máscara: ensinando lavar a mão, dançando uma dancinha assim. Quando a gente só tava na gravação eu e a pessoa que tava vestida, né... pra evitar aglomeração, essas coisas. Mas a gente gerou. Então assim, a gente alimentou esses canais pra tá mais próximo, né.

15) Houve redução ou aumento no quadro de funcionários da comunicação em função da pandemia? Como isso ocorreu?

É ficamos..., é... em meados de 21, eu acho que lá por maio, junto já... ficou só eu e Renato... restante de 2021 era só eu e Renato. E, quando teve essa unificação em fevereiro, que entrou outras pessoas das outras casas, né..., mas não vou nem entrar muito porque não é os anos da tua pesquisa. É..., mas final de 21 era só eu e Renato, metade do ano pro final. (ENTREVISTADORA = Foi por conta da pandemia?) Na verdade, não foi. O funcionário que foi desligado em 2020, ele foi desligado mais por produtividade. Não foi tanto questão de corte de orçamento, essas coisas. Ele não se adaptou muito bem ao online, sabe. Ao trabalhar de home office... era uma pessoa que não dava muito suporte, sabe. Você não conseguia localizar no celular. É... então assim, teve um pouco de resistência e foi uma decisão da gestão, né... de desligar por conta disso. Não foi por corte. O Sesc, quando a gente tava acompanhando os outros regionais, conversando com outros colegas, né... a nossa direção aqui foi impecável, né... porque segurou muito a barra. Não tivemos baixas assim por corte, por conta de orçamento, né... porque o orçamento caiu mesmo. A arrecadação caiu, mas o regional segurou. Nós não

tivemos assim demissão em massa de trinta, quarenta pessoas, por conta disso. Os desligamentos eram sempre pontuais. Assim, por questão da própria pessoa, né... com a gestão e seus resultados, não era de corte.

16) Houve redução ou aumento de investimento financeiro na área de comunicação durante este período?

O nosso orçamento permaneceu o mesmo. Questão de orçamento da comunicação, não sofreu alteração, mas nós gastamos menos pela ordem natural mesmo, porque a gente não tinha, é... por exemplo, as campanhas, né... por exemplo, a gente tem muito suporte de agência também. Quando as coisas apertavam muito, a gente tem agência de publicidade licitada. Então, logo... como reduziu os eventos, as ações, as campanhas reduziram... logo, a gente deixou de imprimir... menos material com gráfica, deixou de imprimir comunicação visual de adesivo, banner, essas coisas. Então o gasto caiu, né... A comunicação em si, o nosso orçamento manteve e a gente até gastou menos, mas, é... foi muito, é... teve setores que precisou de mais investimento, né... Por exemplo. a educação foi todo pro online, né... então o regional se concentrou muito pra incentivar essas câmeras, essas máquinas, pra essas transmissões de aulas, né...

17) Houve uma redução de investimento em materiais gráficos impressos por conta da pandemia?

A gente tem buscado, Samara, a dar uma redução desse material já tem uns cinco anos, mais ou menos, porque tava acontecendo muito desperdício de material. A gente achava no canto... então assim, a gente tava nessa política mesmo, até por conta que a gente tem o programa Ecos aqui, é... que é o da CNC... de sustentabilidade e a gente incentiva muito evitar... então a gente só imprime atualmente, é... o que a gente considera importante. Assim, importante que não tem como não ter. Vamos supor, uma ação de matrícula de escola de EJA, de cursinho pré-vestibular, a gente não tem como... cê não ter uma campanha com esse material impresso. Então esses a gente libera, por exemplo. É... aquele folder geral de cada unidade falando valores, horários. Isso é extremamente necessário para as centrais, então a gente autoriza. Agora coisas rotineiras, “Ah, eu vou fazer um aulão lá na piscina” ... Qual é o público? “Ah, trinta pessoas mais ou menos”. Não, então cê não tem impresso porque isso você consegue fazer em rede social. Então a gente analisa muito bem. Hoje só é impresso mesmo o que a gente julga bem necessário e as áreas compreenderam isso já assim.

18) Quais as mídias sociais que deram mais resultado para o Sesc (estado) para se comunicar com seu público durante este período? Por quê?

Foi o *Instagram*, né... o *YouTube*, que a gente teve bastante conteúdo lá também e o *TikTok*. São as três redes assim que ficaram, se for ranquear por aumento foi o *YouTube* que trouxe muito inscrito, *Instagram* também muito forte com visualização e o *TikTok*, né... porque ele... todo mundo aprendeu a usar pra ser uma válvula de escape ali, né... de ir pra um universo ali pra desligar um pouco dos perrengues, né... porque é uma rede mais com humor, né... mais leve. Então foram essas três... O face tinha público, mas o *Instagram* é mais forte nesse sentido.

19) Vocês já trabalhavam com o *Instagram* antes da pandemia? Como ele foi utilizado pelo setor de comunicação neste período? Quais estratégias vocês utilizaram?

A gente fez, é... eu até anotei aqui por coincidência ontem... o face me lembrou aqui. A gente fez a nossa primeira live no *Instagram* no dia 11 de agosto de 2020, há dois anos. A gente fez uma série de *lives* e foi bem legal. É... com as áreas, isso foi específico para o *Instagram*. Não foi nem para as outras redes. A gente fazia aquela live que entra pessoas, sabe? O convidado. Ficava duas pessoas. Teve depois... o *Instagram* até liberou que conseguia três, quatro, uma coisa assim... mas a gente fez uma série de *lives* que eu acho que foram dez... mas vai ser em torno disso, se variar vai nove, onze... foi em torno disso. Assim, botar dez, é... com as áreas. Então a gente estreou com a cultura, falamos com todos os... o Renato era o entrevistador, né... o mediador ali, é... a gente estreou com a cultura e andamos com todas as áreas. Falamos do esporte, lazer, educação, idosos, assistência, turismo e a gente encerrou essa série. A gente fez a penúltima com o diretor Marco Antônio. Ele fazendo um balanço, né... do Sesc durante essa pandemia do ano de 2020 e a última nós fechamos com o presidente falando a nível sistema, assim... Falamos mais sobre o Sesc, mas o presidente conseguiu fazer um aparato do Sistema Fecomércio como um todo, né... Então a gente fez essas *lives*, na época foi muito elogiado pela CNC, pelo próprio Departamento Nacional, porque essas *lives*... a gente... o objetivo era enquanto tava parado e não tava, né... porque nesse momento algumas áreas já estavam fazendo tudo seu online, né... é... era explicada as áreas mesmo, pras pessoas tirarem dúvidas. Quando a gente fez com a Central, por exemplo, com o Relacionamento com o Cliente, é... algumas pessoas perguntaram como faz carteirinha, como faz, né... o cartão, é... puderam tirar todas as dúvidas... “Da área de cultura, pessoal. Tirem as suas dúvidas. Estão na própria live”. O Renato ia fazendo ponto... “Oh, o fulano tá perguntando... como é que faz pra inscrever um edital assim, pra expor sua obra no Sesc” e tal... Então o próprio bate-papo, ele tinha um

roteiro, mas ele fluía com a participação do público, né... então a gente conseguiu passar por todas as áreas, as *lives* estão todas gravadas lá no nosso perfil lá do *Instagram*. E depois a gente subiu pro *YouTube* também, pra deixar registrado lá no *YouTube*, é... também como registro lá numa playlist específica desse assunto. Mas foi muito legal, muito legal... que muita gente tirou dúvida, tivemos um momento que tinham 300 pessoas online assistindo sobre uma área tirando suas dúvidas. Educação, né... as expressivas assim... educação, quando a gente falou das unidades, falou com cada supervisor também, o pessoal tirou muita dúvida. A parte esportiva... então foi bem legal assim.

20) Sobre o *Instagram*, o seu uso foi reduzido ou intensificado durante os anos de 2020 e 2021? Você atribui isto a que fatores?

A gente foi porque ela era uma rede que já tava trazendo mais resultados pra gente, né... acho que pra todo mundo hoje. A rede mais forte é o *Instagram*, né... a gente vê que o Face não cai, ele se mantém firme e forte ali, mas o *Instagram*, ele continua muito levantado no topo, o número um aí. Então já era natural, a gente já tinha como objetivo, ter alimentar mais o *Instagram* com mais conteúdo, especialmente quando teve esses negócios de... eu acho que nessa época não tava com essa coisa de reels ainda. Foi mais do ano passado pra esse ano, né... que teve mais esse negócio de reels. Mas o IGTV, né... que eram aqueles vídeos mais longos. A gente já tava, tava pensando, tava produzindo um material porque o *Instagram* é o mais forte do momento, até que venha outra rede social aí pra derrubar ele é, né... tanto que foi por isso, não foi bem uma estratégia pra levantar ele. Já tava traçado que ele era rede, então a gente ia seguir é alimentando, é... mas todas outras eram alimentadas junto. A gente sempre não deixa de tá subindo... isso eu tô falando bem nesse cenário aí, das épocas que a gente tava bem a frente, porque de um mês pra cá, né... dois... nessa nova estrutura, depois que o Renato saiu, as pessoas que ficaram aí pro digital, tem uma nova visão.

21) Vocês apresentam apenas um perfil de *Instagram* para todas as unidades ou um perfil para cada unidade?

Aqui a gente concentra num só. Não deixa criar o das unidades. É só um pro Sesc todo, então a gente teve é... um último encontro... é..., assim, já tinha esse direcionamento. A gente gosta de concentrar porque como não tem equipe de comunicação no interior, alguns supervisores são meio assim, sabe... se deixar, deve tá criando arte usando a marca errada. Então a gente perde o controle total. Então teve uma época que o DN né... tava direcionando, regionais

menores, tentarem concentrar numa única conta e, assim, a gente tem conseguido até hoje. Até porque, é... eu acho que o suporte de uma equipe de comunicação na administração desses perfis... vamos supor, aqui nós somos treze fixas. Imagina se as treze tivessem perfis... é... imagina. Não conseguir... a comunicação tá filtrando, né... e com um time que é super pequeno, não dá conta.

22) No Sesc (estado) há investimento em anúncios patrocinados no *Instagram* para a divulgação das programações? Se sim, de que forma acontece? Se não, você acredita que seria interessante esse tipo de investimento? Explique.

Temos, a gente faz um... não é por agência, a gente já tentou fazer, mas teve orientação da auditoria pra não ser feito, pra ser feito de outra forma, então a gente faz um contrato, tipo anual... A gente coloca crédito por ano e a gente também, que define as estratégias de acordo ali, no painel que a gente tá monitorando de procura de matrícula, né... A gente vai analisando o que que precisa ter o patrocinado, a própria equipe. Então também não é terceirizado, é... essas estratégias, a gente mesmo define. (ENTREVISTADORA = Vocês anunciam mais pra que determinada área?) A gente analisa, né... Vamos supor, chegou aí matrícula da educação pra 2023. Dá um exemplo aí... já tá quase, né... entrando nesse período. A gente já tá em agosto... quando chegar uma campanha dessa, que isso acontece todos os anos, a gente vai analisar. Claro que essa vai precisar. Qual é o painel? Ah, a gente precisa trazer, é... 200 novos alunos. Aí a gente tem que traçar estratégia. Então, ah... o esporte... tá ruim o pilates. Vamo dar uma patrocinada, impulsionar o anúncio. Então assim, a gente vai analisando muito ali com as áreas esse painel como é que tá de procura de matrícula, né... Quando é um espetáculo, que o espetáculo precisa, né... ter. Cultura, né... geralmente não precisa muito. A temática deles é bem forte ali. É... esse ano eles tão com bastante coisa de circo. Assim, essas coisas... então nem precisa, mas a gente na pandemia precisou... 20 e 21 patrocinar bastante coisa. Porque, realmente... porque toda a programação foi online, né... os nossos happy hours com música ao vivo, tudo era transmitido. Então assim, aí assim a gente precisava de suporte. Hoje, um evento desse não precisa... presencial... de anúncio impulsionado. Agora, naquela época do online, a gente patrocinava praticamente tudo porque pra atrair o público online, né... e o online tava online tanto que a gente teve live que tinha gente da Itália assistindo música... assistindo.

23) Quais dificuldades o Sesc (estado) enfrenta ao utilizar a mídia social *Instagram* para divulgar suas programações?

Nesses períodos que a gente passou, por exemplo, não tava agendando stories, né... Isso foi um... na época, como a gente tem a assinatura do MLABS, que agenda post, teve um problema lá na plataforma com o *Facebook* que derrubou... Então isso já foi assim péssimo, porque tudo era manual. Manual assim, fazia pelo *business*, aí o do *Facebook* lá. Mas aí, o quê que cê tem que fazer só pelo celular... então cê tinha que mandar por *WhatsApp*, salvar no celular, agendar. Então assim, essa foi a principal, mas agora já retomou, né... Ele já tá agendando novamente os posts, e... mas esse foi o principal, na época o principal. Meu Deus... Aí também teve que migrar tudo pro *business* lá... pra plataforma de estúdio de criação do *Facebook*, né... porque ele não marcava pessoas, não colocava a localização, foi nessa época que o MLABS, o ETHOS lá também... vários tiveram problema, né... com o Face... então esse foi o maior desafio. Foi realmente as funcionalidades lá que eles mesmos dificultam, né...

24) De que forma as programações são enviadas para serem divulgadas pelo setor de comunicação? Com que periodicidade?

Eles mandam assim, as áreas que conseguem ter uma previsão, esses happy hours, né... cinema, que já tem toda a programação, eles mandam com antecedência. Mas a gente recebe muita coisa com quinze dias, dez dias, naquela semana. Eles mandam por e-mail, esse é um procedimento padrão. A gente tem um manual de comunicação com prazos, com tudo, com todas as formas de fazer. Então o procedimento de solicitação é por e-mail, então isso daí já tem o hábito de fazer isso aí. A gente tem todo o prazo pra atender, mas claro que chega uma coisa que cê tem que analisar se não consegue fazer arte, se consegue ver uma forma de divulgar, mas a gente gostaria que fosse mais organizado sim, mais planejado, né... Hoje ainda tá oscilando ali que são 60% dos técnicos que conseguem se organizar. Os 40 ainda chega de última hora sim. (ENTREVISTADORA = A periodicidade é mensal?). Acontece, por exemplo, a gente tem uma feira literária que a gente recebeu, por exemplo, solicitação agora que a feira vai ser só no comecinho de outubro. Então eles vão lançar uma campanha grande, dependendo da quantidade de peças, tem que ir pra uma agência, tem um prazo maior. Então eles mandam tanto programação do mês, quanto programação de eventos maiores com antecedência também.

25) Há um ou mais profissionais exclusivos para trabalhar com o gerenciamento de mídias sociais como o *Instagram*? Você acredita que possuir profissionais específicos para esta atividade é importante? Explique.

Eu acho super importante, mas o que eu vejo assim muito, não só acontecendo aqui no Tocantins, mas principalmente os regionais da Região Norte, nós somos equipes pequenas. A gente “se vira nos 30”, fazendo um monte de coisa e, às vezes, poderia tá com a cabeça um pouco mais tranquila se as equipes fossem maiores pra poder realmente, cada um que tem uma especialidade, tem um dom mais de cuidar daquilo ou de outra coisa, pra poder fluir, porque hoje todo mundo cuida de tudo. Não porque tá nesse novo formato com a Fecomercio que tá deixando de ser assim... também lá, agora, tá do mesmo jeito. Então assim, os times, eu vejo que são pequenos e sempre, é... porque a gente tem o nosso grupo lá a gente conversa, a gente tá acompanhando e é todo mundo “se virando nos 30”... Então eu acho que ter um profissional da área é importante, da área específica de redes sociais, de mídias digitais, né... até pra tá acompanhando tendências. Mas eu acho que vai além disso, eu acho que os times tem que ser maiores, pra poder tá realmente... se você conseguir se reunir, planejar, conversando com esse especialista. Porque que essa peça vai pra tal rede, o que que precisa pra outra rede... Isso a gente percebe que a gente é muito no automático, né... não tem esse cuidado, né... A gente tinha, a gente tava se planejando pra ter um profissional de marketing digital na equipe antes de ter essa unificação com a Fecomércio em fevereiro. Lá na equipe do Sesc junto comigo e com o Renato porque a gente tava vendo essa necessidade, porque eu tava com muitos projetos, querendo implantar muitos projetos e não tava conseguindo apresentar os projetos, não tava conseguindo tirar nada do papel e, às vezes, nem colocar no papel, nem apresentar pra diretoria, nem nada, porque eu tava muito... com muita coisa. Tava lá respondendo direct de cliente. Então assim, eu acho muito importante ter, muito. Até porque as outras áreas poderem contribuir, né... e são vários projetos legais que eu tenho, que tão aí esperando até hoje, porque eu não tive tempo, eu não tinha tempo... Então eu acho importante sim ter um profissional de todas as áreas dentro de uma assessoria, RP, jornalista, um designer, uma especialista em né... um outro tipo de designer, dois designers e vídeo, vídeo maker. Eu acho que tem que ter. Todas as áreas tem que... os times tem que ser aumentados aí... de todos os regionais Norte aí... principalmente. E contemplar todas as áreas de uma assessoria de comunicação.

26) Os Sesc da Região Norte costumam interagir entre si nas mídias sociais em especial no *Instagram* através de menções, hashtags e engajamento? Você acredita que esta é uma estratégia interessante para o fortalecimento da marca Sesc? Ela traz resultados? Quais?

Sim, sim, a gente sempre que, né... a gente sempre tá buscando. Eu sempre busquei muito isso. Quando eu tava administrando, pra também dar um engajamento nas postagens dos

outros colegas, a gente teve muito essa troca. No ano passado, um colega do Maranhão, é... pediu um vídeo que a gente fez do Mesa... e achou o vídeo muito legal. Pediu se podia compartilhar o vídeo lá, então a gente compartilha material, a gente tenta curtir... não me lembro agora se chegou a acontecer mas, quando eu acho que foi Mato Grosso, se eu não me engano, a gente fez uma *collab* que eles tavam recebendo o Sesc... tavam com um mascote lá também, é... então isso não é muito recente, mas assim, a gente busca ter essa... com todos. Não só da Região Norte que eu sei que é a sua pesquisa, mas com todos a gente busca sempre tá curtindo, botando coraçãozinho lá e amei, “Ah, que legal” e tem muito regional que interage com a gente também assim.

27) Você acredita que através da mídia social *Instagram* o Sesc (estado) conseguiu uma aproximação maior com o público? Qual foi o feedback deste público?

A gente teve assim positivo, né... porque como a gente... a gente demorou um pouquinho assim pra, pra ter os eventos online, né... foi assim, uns dois ou três meses assim pros times se organizarem e conseguir levar uma apresentação musical pro online, fazer uma palestra convidativa, né... dos idosos online. Então demorou um pouquinho esse ajuste. Nesse período a gente tava levando muita dica, né... dica de leitura, dica de esporte, dica de educação, né... então assim, as pessoas interagiam muito, “Ai, amei”, “Gostei”, “Obrigado pela dica”. A nutricionista fazia receita, sabe... então assim, a gente procurou, não estávamos ao vivo, mas estávamos sempre conectados com o público e eles engajaram muito assim com a gente e foi bem bacana.

28) Quais foram as estratégias do Sesc (estado) para comunicar as programações de cultura no *Instagram*?

A gente seguiu o... de padrão, de fazer pra qualquer área. Assim foi feito para todas, que são *cards*, impulsionamento, é... a gente tem os públicos internos também, né... de *WhatsApp*, intranet. Então assim, a gente seguiu fazendo a divulgação pra todas as áreas por igual, ninguém era diferente por ter mais ou menos e a gente. Seguiu a mesma linha que a gente já tinha de divulgação como se fosse também uma área esportiva também, por exemplo.

29) Ocorreram migrações de produtos relacionados à área da cultura dos meios impressos para os meios digitais como *lives*, vídeos gravados etc. em função da pandemia?

A gente já não estava fazendo mais. Era um dos setores que a gente detectava muito, muito desperdício de material e isso tava vindo desde 18 e 19. A gente já não fazia programação mensal da área de cultura impressa. Todos sempre buscando a transformação digital. O que a gente, às vezes, fazia era uma arte de um cartaz pra ser impresso na própria unidade ali que todas as unidades de A3, né... então pra eles imprimirem mesmo, a quantidade de mural que precisavam. Então assim, a gente já tava com esse hábito, já tinha implantado isso e assim ficou durante a pandemia, até hoje. Eles não tem material... igual eu te falei, se chegar algum momento que a gente vê que precisa de um suporte, “Ah, escola de música tá com uma procura muito baixa; a gente precisa, é... fazer uma ação no comércio” ... aí a gente vai ver que precisa levar esse material gráfico. Aí a gente libera. Agora só pedir e querer, que isso funcionou por muito tempo assim, “Ah, eu quero 1000; eu quero 2000” e fazer, sem nenhum estudo, sem nenhuma análise? Hoje a gente não faz mais.

30) Quais áreas da cultura (artes cênicas, artes visuais, música, literatura, audiovisual, biblioteca, outros) na sua percepção foram mais divulgadas e quais foram menos divulgadas? Você atribui este resultado a quais fatores?

A mais divulgada foi a área de música porque a gente tinha uma programação de *happy hour* toda sexta-feira online, então ela era mais divulgada porque ela tinha mais programação. O teatro, a artes cênicas, demorou um pouquinho pra ir pro online, tanto que ele foi bem sendo puxado Palco Giratório, aquele projeto nacional do DN. Tanto que era mais para os projetos lá, postagem do DN, né... Então assim, eu vejo dessas áreas... a gente publicou mais música, artes visuais porque tivemos também algumas exposições online, então sempre a gente tava, é... o cinema passou boa parte do tempo, é... assim fechado. Depois, que no final tava fazendo o *drive in*, o estacionamento... mas assim, acho que de colocar num ranking aí foi música, artes visuais e literatura. Literatura teve bastante evento... literatura e biblioteca. Bastante evento online também. Então acho que esses três, e o cinema foi a menos divulgada porque o cinema foi... cinema a gente teve pouca sessão, a gente não transmitiu nada, por conta dos direitos, né... a gente não, não faz essas transmissões em *YouTube*, essas coisas. Tem esse negócio de direito autoral que a área diz que não teria como e depois quando teve foi mais no final de 21. Assim, que acho que teve dois meses de *drive in*, né... no estacionamento e acho que menos foi cinema mesmo.

31) O setor de comunicação do Sesc (estado) foi consultado para a divulgação das programações da área da cultura? Houve alguma reunião com as equipes técnicas desta área para a criação de estratégias de divulgação das programações?

Geralmente a gente faz reunião com qualquer área. Pra pensar em divulgação diferente, quando o evento é diferente, é uma mostra maior, com mais dias, que demanda um orçamento maior, a gente conversa, faz o atendimento. Agora ações de rotina, “Ah, um *happy hour*, um CineSesc”, que já é da programação, a gente não tem essa necessidade de sempre tá se reunindo pra traçar estratégias. As estratégias a gente procura pra eventos grandes, né... Quando tinha o Amazônia das Artes, que são eventos grandes, aí sim. A gente traça as estratégias pra ver, porque aí fica muito cansativo, né... Então a gente tenta ver. Agora essas ações de rotina, a gente tem a liberdade. A gente não precisa consultar as áreas.

32) Foi criada alguma programação ou atividade na área da cultura especialmente em formato digital durante a pandemia?

Foi, teve o Sesc Cultura On. Foi um projeto que eles criaram aqui, que aí contemplava música, eu acho... que teve transmissão também de poesia, essas coisas. E salvo engano um espetáculo de teatro, alguma coisa sim... Então eles tiveram um projeto específico sim, chama Sesc Cultura On.

33) Como você acha que o Sesc poderia melhorar suas estratégias de comunicação no Instagram para a área da cultura?

A gente tem falado assim que, esse suporte dos artistas, de mandarem conteúdo, por exemplo, vídeo convite, eles estarem replicando pras suas redes... a gente acha isso muito importante, a gente sempre incentiva isso para os técnicos, quando faz o *post*, a gente procura marcar o artista, procura marcar o técnico daquela área pra trazer esse engajamento. A gente procura pedir pra repostar o nosso conteúdo da nossa rede, pra não ser publicado particular, pra ser uma postagem, pra tá nessa sintonia. Quando é possível *collab* junto com o artista... então a gente acha que tá em proximidade ali com os artistas, porque eles tem o público deles e a gente tem buscado também, é... não conseguimos ainda implantar, mas é essa questão dos influenciadores. A gente sabe que é uma faca de dois gumes ali essa questão de influenciador, por isso a gente tem um pouco de pé no freio com isso. Ainda é uma coisa que a própria área tava querendo... de ver mesmo esses influenciadores pra esses eventos, pra essas atividades. Então assim, a gente tem ido muito com o pé no freio com essa questão de influenciador porque

é muito complicado, né... é uma profissão muito nova, a gente tem que analisar muito, né... porque pode ser muito bom e pode ser muito ruim, pode ser um desastre, por exemplo, por questão política aí... a pessoa tá fazendo, influenciando com uma marca e do nada começa a mostrar sua questão de política. Aí imagina... atrela ali aquela empresa e aí é muito difícil. Fazendo um resumão, a gente conseguiu se transformar, se reinventar, todas as áreas bem junto com a gente. A cultura também, que é o objeto da sua pesquisa. Quando precisou, a gente tava lá junto e ficou a experiência pra todo mundo. Hoje, a gente não vê uma dificuldade de fazer uma transmissão... e é aquela sintonia com as equipes, né... de você gerar conteúdo. Isso foi muito importante, foi o que ficou de melhor de tudo isso.