

Eventos, planejamento e gestão

Coletânea colaborativa de especialistas do
MBA em Gestão de Eventos da ECA/USP

Amanda Alves de Medeiros Moraes

Ana Carolina Pinheiro Rocha da Silveira

Guilherme Rodrigues Alves

Isabela de Oliveira Ferreira

Ligia Margaret Kosin Jorge

Tayana Ariadney dos Santos Silva

Tereza Cristina Menezes Macedo

Thiago Felipe de Oliveira Fernandes

Vitória Karoline Rocha Martins

Organização

Ethel Shiraishi Pereira e

Luiz Alberto de Farias

Eventos, planejamento e gestão

Coletânea colaborativa de especialistas do
MBA em Gestão de Eventos da ECA/USP

Amanda Alves de Medeiros Moraes

Ana Carolina Pinheiro Rocha da Silveira

Guilherme Rodrigues Alves

Isabela de Oliveira Ferreira

Ligia Margaret Kosin Jorge

Tayana Ariadney dos Santos Silva

Tereza Cristina Menezes Macedo

Thiago Felipe de Oliveira Fernandes

Vitória Karoline Rocha Martins

Organização

Ethel Shiraishi Pereira e

Luiz Alberto de Farias

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO – USP

Reitor: Prof. Dr. Carlos Gilberto Carlotti Júnior

Vice-Reitora: Profa. Dra. Maria Arminda do Nascimento Arruda

Pró-Reitora de Cultura e Extensão Universitária (PRCEU):

Profa. Dra. Marli Quadros Leite

Pró-Reitor de Graduação (PRG): Prof. Dr. Aluísio Augusto

Cotrim Segurado

Pró-Reitor de Pós-Graduação (PRPG): Prof. Dr. Rodrigo do

Tocantins Calado de Saloma Rodrigues

Pró-Reitor de Pesquisa e Inovação (PRPI): Prof. Dr. Paulo

Alberto Nussenzveig

Pró-Reitora de Inclusão e Pertencimento (PRIP): Profa. Dra.

Ana Lúcia Duarte Lanna

ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES DA USP – ECA-USP

Diretora: Profa. Dra. Maria Clotilde Perez Rodrigues

Vice-Diretor: Prof. Dr. Mário Rodrigues Videira Júnior

DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, PROPAGANDA E TURISMO – CRP-ECA-USP

Chefe: Prof. Dr. Luiz Alberto de Farias

MBA GESTÃO DE EVENTOS ECA-USP

Coordenador: Prof. Dr. Luiz Alberto de Farias

Vice-Coordenadora: Profa. Dra. Valéria de Siqueira

Castro Lopes

Eventos, planejamento e gestão:

Coletânea colaborativa de especialistas do MBA

em Gestão de Eventos da ECA/USP

Organizadores: Luiz Alberto de Farias e

Ethel Shiraishi Pereira

Revisão: Kleber Carrilho

Capa e diagramação: Pedro Alencar

As opiniões nesta publicação são de exclusiva e inteira responsabilidade dos autores e das autoras, não exprimindo, necessariamente, o ponto de vista da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. Esta obra é de acesso aberto. É permitida a reprodução parcial ou total desta obra, desde que citada a fonte e a autoria e respeitando a Licença Creative Commons indicada.



Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Eventos, planejamento e gestão [livro eletrônico] : coletânea colaborativa de especialistas do MBA em gestão de eventos da ECA/USP / organização Ethel Shiraishi Pereira, Luiz Alberto de Farias.

--

1. ed. -- São Paulo : Ed. dos Autores, 2025.
PDF

Vários autores
ISBN 978-65-01-66934-2

1. Cerimonial 2. Educação profissional 3. Eventos especiais
4. Eventos especiais – Marketing 5. Eventos especiais –
Planejamento 6. Promoção de eventos I. Pereira, Ethel
Shiraishi. II. Farias, Luiz Alberto de.

25-298498.0

CDD-395.52

Índices para catálogo sistemático:

1. Cerimonial e protocolo : Eventos : Costumes
395.52

Maria Alice Ferreira – Bibliotecária – CRB-8/7964

- p.5 Apresentação
- p.8 Prefácio: O olhar à frente
Clotilde Perez
-

Cerimonial

- p.11 Eventos nas representações diplomáticas do Brasil no exterior: contexto e objetivos na promoção da Política Externa Brasileira
Ligia Margaret Kosin Jorge
- p.31 Perfil dos cerimonialistas no Brasil: competências e habilidades para a performance de suas atividades
Tereza Cristina Menezes Macedo
- p.50 Avaliação e mensuração de resultados no cerimonial público: implementação no cerimonial do governo de Alagoas
Vitória Karoline Rocha Martins
-

Gestão

- p.64 A comunicação e o clima são capazes de garantir a produtividade e o funcionamento de uma marca?
Isabela de Oliveira Ferreira
- p.81 Uso da comunicação digital na estratégia de divulgação e engajamento de eventos
Guilherme Rodrigues Alves
- p.92 Acessibilidade na prática em grandes eventos: um estudo sobre a Comic Con Experience 2024 e a realidade da inclusão
Thiago Felipe de Oliveira Fernandes
-

Temas Contemporâneos

- p.110 Festivais de cultura afro-brasileira: um panorama da valorização cultural e protagonismo negro
Tayana Ariadney dos Santos Silva
- p.124 Desafios e perspectivas para o mercado de shows de K-pop no Brasil
Amanda Alves de Medeiros Moraes
- p.137 Ágora midiaticizada: a cerimônia de abertura dos Jogos Olímpicos de Paris 2024
Ana Carolina Pinheiro Rocha da Silveira

Apresentação

A busca por uma especialização acadêmica pode ser motivada por diversas possibilidades, que passam por questões racionais — como, por exemplo, uma promoção no trabalho ou a mudança de área de atuação profissional — e fatores subjetivos, como a realização de um sonho, o reconhecimento por parte de familiares e amigos, bem como a valorização e o respeito dos colegas de trabalho, graças aos resultados efetivos que se apresentam mediante o aprimoramento do conhecimento. No entanto, seja qual for o motivo, quando um grupo de estudantes conclui uma formação, como a oferecida pelo MBA Gestão de Eventos ECA-USP, podemos dizer que todo o mercado se torna um pouco mais fortalecido, pois se trata de profissionais em busca de estudos teóricos que, por sua vez, retroalimentam a academia com práticas e vivências organizacionais. E assim, temos a oportunidade de aprofundar nosso conhecimento, mas, principalmente, compartilhar nossos aprendizados sobre os eventos com toda a comunidade.

O MBA Gestão de Eventos ECA-USP é um projeto de extensão que oferece pós-graduação para profissionais do setor de eventos com o lastro de um grupo de professores que fazem do curso um espaço de ampla discussão e crescimento, resultando em avanços pessoais e sociais. Formatado em três grandes blocos de conhecimento — Técnicas e Conceitos em Eventos, Formação do Gestor de Eventos e Comunicação e contemporaneidade — o MBA prepara o gestor de eventos para as questões técnicas, as de comunicação e as do dia a dia, mas, acima de tudo, oferece um ambiente de visão crítica, que permita entender os eventos como manifestações que impactam espaço e tempo, que representam as culturas de nossa sociedade.

Este e-book, pelo seu formato aberto e gratuito, permite ampla circulação e, assim, torna conhecidas as pesquisas monográficas de uma parcela dos alunos da primeira turma do MBA em Gestão de Eventos. Os temas defendidos nos artigos selecionados refletem preocupações do momento e, se de fato os eventos são o espelho da sociedade, podemos ler os textos com o intuito de compreender elementos que perpassam os mecanismos do planejamento, organização e gestão dos eventos — mas também aspectos sobre o mundo em que estamos vivendo.

Os artigos foram selecionados entre os melhores trabalhos de conclusão de curso e organizados em três seções, de acordo com

afinidades temáticas: cerimonial, gestão e temas contemporâneos. O primeiro capítulo, *“Eventos nas representações diplomáticas do Brasil no exterior: contexto e objetivos na promoção da Política Externa Brasileira”*, produzido por Ligia Margaret Kosin Jorge, discute o contexto dos eventos promovidos por embaixadas, consulados e missões brasileiras no exterior, tendo a perspectiva de diplomatas de carreira do Serviço Exterior Brasileiro como um dos pontos de destaque. Já Tereza Cristina Menezes Macedo, no segundo capítulo, apresenta o resultado de um minucioso estudo sobre *“Perfil dos cerimonialistas no Brasil: competências e habilidades para a performance de suas atividades”* — o artigo destaca as características primordiais para o exercício da profissão, que requer muita técnica, ética, habilidade e criatividade para atuar em contextos sociais cada vez mais desafiadores, do ponto de vista social e cultural. Fechando a seção sobre cerimonial, o terceiro capítulo, *“Avaliação e mensuração de resultados no cerimonial público: implementação no cerimonial do governo de Alagoas”*, foi escrito por Vitória Karoline Rocha Martins e trata de um estudo de caso em que o cerimonial público conquistou, por meio da avaliação e mensuração de resultados, a oportunidade de ser aplicado como uma estratégia de comunicação entre o Governo de Alagoas e a população.

Na segunda seção do e-book, encontramos artigos relacionados à gestão dos eventos. No quarto capítulo, *“A comunicação e o clima são capazes de garantir a produtividade e o funcionamento de uma marca?”*, Isabela de Oliveira Ferreira apresenta um estudo de caso com enfoque interdisciplinar entre as áreas de relações públicas e eventos. Questões relacionadas à cultura e ao clima organizacional, comunicação interna, produtividade e comprometimento foram analisadas em uma empresa do ramo de ticketeiras para a compreensão do tema. Na sequência, Guilherme Rodrigues Alves escreve o artigo *“Uso da comunicação digital na estratégia de divulgação e engajamento de eventos”*, uma importante contribuição para o aprimoramento das estratégias de comunicação digital voltadas à promoção e consolidação dos eventos. Para isso, o autor integra teorias e práticas para identificar tendências e desafios a serem enfrentados pelos profissionais da área. Outro desafio de gestão, discutido por Thiago Felipe de Oliveira Fernandes no sexto capítulo, gira em torno da questão da diversidade e inclusão. Em seu artigo *“Acessibilidade na prática em grandes eventos: um estudo sobre a Comic Con Experience 2024 e a realidade da inclusão”*, o autor explora as práticas adotadas pelos organizadores para garantir a participação plena de pessoas com

deficiência e apresenta a necessidade de uma abordagem holística para a acessibilidade, visando tornar os eventos mais inclusivos.

A seção dedicada aos temas contemporâneos tem a cultura como ponto de convergência. *“Festivais de cultura afro-brasileira: um panorama da valorização cultural e protagonismo negro”* é o título do capítulo 7 do livro, escrito por Tayana Ariadney dos Santos Silva. O texto analisa a tendência dos festivais no Brasil em 2023, enfatizando aqueles que promovem a valorização da cultura afro-brasileira e o protagonismo da população negra na música e no empreendedorismo afrocentrado. Investiga como esses eventos contribuem para a preservação das tradições afro-brasileiras e se inserem na luta por representatividade e inclusão social, ao criar espaços para artistas e negócios afro-brasileiros, fortalecendo processos de resistência e afirmação cultural. O capítulo 8 discute o fenômeno K-pop. O estudo desenvolvido por Amanda Alves de Medeiros Moraes resultou no artigo *“Desafios e perspectivas para o mercado de shows de K-pop no Brasil”*. Entre as descobertas da pesquisa realizada com representantes de empresas atuantes nesse mercado, identificou-se que os principais desafios para a realização de shows de K-pop no Brasil são os altos custos, as diferenças culturais, as demandas do público e a concorrência. O último capítulo do e-book, produzido por Ana Carolina Pinheiro Rocha da Silveira, investiga os megaeventos esportivos. *“Ágora midiaticada: a cerimônia de abertura dos Jogos Olímpicos de Paris 2024”* analisa as articulações entre o espaço urbano e a mídia enquanto instituição estruturante e amplificadora de narrativas. Os resultados mostram como os megaeventos projetam imagens globais enquanto refletem tensões sociopolíticas, contribuindo para uma compreensão crítica da midiaticação no espaço público, da memória cultural e da governança.

Com a certeza de que as trocas entre academia e mercado devem ser permanentes para que, no futuro, os eventos possam continuar colaborando para a transformação de vidas, organizações e sociedades, deixamos nosso convite à leitura dos artigos — e a proposta para que esse conhecimento seja compartilhado, fortalecendo e desenvolvendo a percepção de mundo e a visão crítica daqueles que escolhem trabalhar com eventos.

Prefácio

O olhar à frente

Há quase 60 anos teve início o projeto de uma Escola que olhasse o novo que sempre pode surgir a partir de ideias, de diálogo e do acreditar nas pessoas. A Escola de Comunicações e Artes (ECA) hoje é um caminho de inovação com seus dezoito cursos, trinta e três habilitações, uma escola de formação de atores, seis programas de pós-graduação *stricto sensu*, nos campos das Comunicações e das Artes. Nos últimos tempos a ECA vem mostrando o valor da diversidade, trabalhando pela equidade e inclusão em diversas frentes, tendo como foco a excelência da pesquisa, do ensino e de sua atuação na sociedade. E essa diversidade de pessoas, de ideias e de projetos também é representada pelos MBAs e Especializações que permitem que as mais diversas pessoas possam integrar e ampliar o que a ECA nasceu para ser, uma unidade da Universidade de São Paulo, protagonista da cena universitária brasileira e internacional.

Há mais de vinte anos a ECA abriu as suas portas para receber profissionais de diversas áreas que desejavam compreender mais as Comunicações e as Artes, que tinham demandas profissionais e pessoais por cursos de pós-graduação do mais alto nível, com professores e profissionais que são pesquisadores-referência em suas áreas e, nos últimos anos, passou a ofertar esses cursos também em formato online, utilizando-se dos melhores recursos da Educação à Distância. Sempre com aulas e atividades síncronas, com interação, nossas ofertas permitem que mais pessoas e das mais diversas regiões do Brasil e do mundo tenham acesso a discussões, teorias e tecnologias produzidas na mais importante Universidade do Brasil, uma das maiores e melhores do mundo, fortalecendo o conceito de acesso e democratização do ensino.

Portas abertas para o saber fazer e para o fazer saber sempre, representam a cultura da ECA e de seus professores, funcionários e alunos. O MBA Gestão de Eventos, idealizado e coordenado pelo professor Luiz Alberto de Farias, a quem parablenizo e expresso minha admiração, é um desses cursos que recebe profissionais de diferentes matizes, com perfil múltiplo, com saberes a serem compartilhados e com a presença do querer-saber-mais. A presente obra é composta por textos selecionados entre os melhores trabalhos de conclusão, todos fruto de orientação dedicada de professores e professoras do

curso, que dialogam com as temáticas mais atuais do campo do planejamento e da organização de eventos. E esta obra significa mais um esforço no sentido de ampliar o acesso ao conhecimento, de forma livre e democrática.

Boa leitura!

Clotilde Perez
Diretora da Escola de Comunicações e Artes
Universidade de São Paulo

1. Cerimonial

Eventos nas representações diplomáticas do Brasil no exterior: contexto e objetivos na promoção da Política Externa Brasileira

Ligia Margaret Kosin Jorge

Perfil dos cerimonialistas no Brasil: competências e habilidades para a performance de suas atividades

Tereza Cristina Menezes Macedo

Avaliação e mensuração de resultados no cerimonial público: implementação no cerimonial do governo de Alagoas

Vitória Karoline Rocha Martins

Eventos nas representações diplomáticas do Brasil no exterior

contexto e objetivos na promoção da Política Externa Brasileira

Ligia Margaret Kosin Jorge¹
Vânia Penafieri De Farias²

Resumo

Este artigo, como Trabalho de Conclusão do Curso pós-graduação Lato Sensu MBA Gestão de Eventos 2023–2024, ECA/USP, tem por objetivo refletir sobre o papel de eventos realizados por Embaixadas, Consulados e Missões brasileiras no exterior para a promoção da Política Externa do Brasil, sob o ponto de vista de diplomatas brasileiros. O trabalho, em forma de artigo científico, pretende mostrar os diversos tipos de eventos realizados pelo Ministério das Relações Exteriores (Itamaraty) no exterior, o contexto em que são promovidos e seus propósitos estratégicos, com destaque para o papel dos encontros privados, comumente interpretados como meros eventos de socialização. O trabalho baseou-se na percepção de diplomatas de carreira do Serviço Exterior Brasileiro, captada em pesquisa de dados primários por meio de entrevistas em profundidade.

Palavras-chave: Comunicação; Eventos; Política Externa; Diplomacia; Diplomacia Pública; Cerimonial

Notas

1 Jornalista, trabalhou no Jornal da Tarde, no Correio Braziliense e na Chefia de Comunicação dos ministérios da Justiça; Agricultura e Pecuária; Desenvolvimento Social e Combate à Fome. Email: lmkjorge@gmail.com

2 Profa. Doutora Orientadora deste artigo. E-mail: vpenafieri@gmail.com

Introdução

Os eventos, antes associados apenas à área de Relações Públicas, hoje são vistos como ações estratégicas essenciais na comunicação de organizações públicas e privadas com seus públicos de interesse. Isso é especialmente relevante em setores que dependem de conexões interpessoais, gestão de relacionamentos e captação de informação, como o Jornalismo e outras áreas da Comunicação. Na Diplomacia, não é diferente. Este artigo, como Trabalho de Conclusão do Curso MBA ECA-USP/Gestão de Eventos 2023–2024, busca refletir sobre os eventos realizados nas

representações diplomáticas do Brasil no exterior, demonstrando que, também em Diplomacia, eles são ferramentas estratégicas fundamentais para promover a Política Externa e a imagem do país.

Muitos diplomatas definem sua profissão como baseada em três funções: representar, informar e negociar. É uma área de atuação muito assentada em construção de relacionamentos e captação de informação, mas ainda muito reservada, o que pode explicar uma visão equivocada sobre o trabalho do diplomata por aqueles não familiarizados com a Diplomacia. Parece óbvio, assim, que os eventos, como instrumento de comunicação e conexão com públicos diversos, desempenhem papel fundamental para que os diplomatas possam realizar seu trabalho. Trata-se aqui tanto de eventos destinados ao público em geral e amplamente divulgados, como aqueles mais privados e discretos, direcionados a autoridades, governantes e representantes dos países com os quais o Brasil mantém relações diplomáticas. A partir da percepção pessoal de diplomatas do Serviço Exterior Brasileiro, este trabalho pretende verificar se, como em outras áreas de atuação profissional ou de negócios, os eventos realizados em representações diplomáticas do Brasil no exterior são planejados com visão estratégica e objetivos específicos e, principalmente, como os diplomatas enxergam o papel dos eventos para seu trabalho.

A metodologia envolveu pesquisa de dados primários em duas etapas. A primeira foi quantitativa, feita remotamente via preenchimento de formulário. O objetivo era obter um perfil básico dos entrevistados e captar suas visões sobre os tipos de eventos realizados no exterior e seus propósitos. Trinta diplomatas responderam ao formulário. A segunda foi uma pesquisa qualitativa, realizada por meio de entrevistas em profundidade, onde se abordou o processo decisório para execução de eventos no exterior e a existência de planejamentos estratégicos a direcioná-los, o entendimento pessoal do entrevistado sobre o papel dos eventos em Política Externa e a percepção sobre eventos do tipo encontros privados, como almoços e jantares. Abordou-se ainda a formação dos diplomatas em Cerimonial, Protocolo e Eventos. Quinze diplomatas (10 homens e 5 mulheres) foram ouvidos. Eles falaram sob condição de anonimato.

O trabalho está estruturado em três partes. A primeira tratará de conceitos relacionados a Diplomacia e Eventos. A segunda abordará o perfil dos diplomatas respondentes ao questionário remoto e suas opiniões sobre objetivos dos eventos e incluirá um panorama do cenário e dos tipos de eventos realizados pelo governo brasileiro no

exterior, por meio do Ministério das Relações Exteriores (MRE) – Itamaraty. As percepções dos 15 entrevistados sobre eventos que testemunharam em missões no exterior e a importância da atividade para a promoção da Política Externa compõem a terceira e principal parte do trabalho, a pesquisa qualitativa, com foco maior em encontros privados típicos da Diplomacia mais tradicional.

Eventos e Diplomacia

A conceituação de eventos é abrangente e multifacetada, não se reduzindo a uma única definição. Segundo Nakane (2013, p. 25),

devido à vasta conexão de ações que compõem sua estruturação e seu planejamento, atualmente tornou-se cobiça de diversas áreas de serviços, como marketing, administração e turismo, além da própria ciência de comunicação social, possibilitando diversas contextualizações totalmente corretas e correlatas.

Recorrendo a fontes tradicionais, tem-se a conceituação clássica de Meirelles (apud Salgado, 2010, p. 31):

Evento é um instrumento institucional promocional, utilizado na comunicação dirigida, com a finalidade de criar conceito e estabelecer a imagem de organizações, produtos, serviços, ideias e pessoas físicas ou jurídicas, por meio de um acontecimento previamente planejado, a ocorrer em um único espaço de tempo com a aproximação entre os participantes, quer seja física, quer seja por meio de recursos da tecnologia.

Outras definições similares são:

O epicentro de eventos é o agrupamento de pessoas reunidas em um determinado local, ambiente e horário, onde, por meio de um planejamento metódico, todos os participantes estejam sintonizados no mesmo interesse, com algo em comum, pelo menos naquele determinado período. (Nakane, 2013, p. 26.)

Pode-se inferir alguns importantes elementos-chave nestas conceituações, ou seja, evento é um instrumento de comunicação, único no tempo, deve ser planejado e permite contato dirigido com públicos de interesse. Este último aspecto, “é o grande diferencial

dessa ferramenta de comunicação: ela atinge diretamente o público-alvo e é capaz, se bem planejada e realizada, de promover uma experiência única e um vínculo sem igual” (Farias, L. A.; Gancho C., 2014, p. 26). Ou seja, é uma atividade que permite direcionamento aos públicos de interesse e a possibilidade de diálogo, conexão, engajamento e feedback imediatos.

Estas características são valiosas no mundo atual, onde as pessoas estão continuamente conectadas por meio de tecnologias e recebem uma multiplicidade de estímulos e informações, marcados pela efemeridade e personalização. Ainda citando Farias e Gancho (2014, p.27), “na era digital, as pessoas querem interagir e as organizações precisam reconhecer e possibilitar que seus públicos tenham voz ativa, aprendendo a fazê-lo de forma amigável e estando preparadas para tal exposição”. Os autores alertam para a necessidade de não mais tratar o público de maneira passiva, pois ele procura interação. Além disso, muita informação gera escassez de atenção. O evento constitui-se num canal de comunicação de mão dupla indispensável na atualidade, pois também pode atrair este público desejoso de diálogo e atenção personalizada.

Apesar disso, empresas, organizações e até profissionais de comunicação ainda veem o evento, muitas vezes, como atividade puramente operacional. É um erro, pois outra característica-chave aqui é planejamento. De acordo com Pereira (2011, p. 137),

para que sejam estratégicos, os eventos precisam estar alinhados aos objetivos de comunicação de uma organização e serem concebidos e planejados dentro dos preceitos éticos da atividade, além de contribuir para os objetivos de negócios das organizações e dos públicos com os quais ela se relaciona.

A Diplomacia, uma das profissões mais antigas da humanidade, sempre se beneficiou dos eventos. A consolidação da ideia do embaixador residente remete-se à Europa nos séculos XV e XVI (Santos Jr., 2000, p. 12) e, já então, fazer Diplomacia ao redor de uma mesa era uma das maneiras de executar o trabalho. Em “Como negociar com príncipes – Os princípios clássicos da Diplomacia e da Negociação”, de 1716, o secretário de gabinete de Luís XIV, François de Callières recomendava:

(O embaixador) Deve manter a casa aberta e uma mesa bem guarnecida, de modo a atrair deputados, ganhando, assim, (...) a atenção dos

políticos mais hábeis e autorizados, capazes de derrotar uma proposta hostil ou apoiar outra favorável. (...) Com efeito, é da natureza das coisas que a boa celebração seja uma grande conciliadora, que fomenta a familiaridade e promove a liberdade de troca entre os convidados. (Callières, 2000, p. 103)

A Diplomacia é considerada o instrumento pelo qual a Política Externa de um país é executada. No clássico “Diplomacy – Theory and Practice”, o autor G. R. Berridge (Berridge, 2002) explica a Política Externa como o conjunto de estratégias e objetivos adotados por um Estado para interagir com países ou organizações no cenário internacional, sendo a Diplomacia o meio pelo qual tais objetivos da política externa são executados. Não deixa de ser, segundo o autor, um processo de comunicação e negociação, que envolve práticas como a troca de informações, a construção de confiança, a mediação e a arbitragem, seja num cenário bilateral ou multilateral.

A Diplomacia, como área ligada à gestão de relacionamentos e análise de informação, também foi profundamente impactada nas últimas décadas pelas revoluções na comunicação e no acesso à informação. Canais digitais, incluindo redes sociais, romperam fronteiras e conectam pessoas globalmente com um clique. Chefes de Estado podem negociar diretamente por vídeo ou telefone, enquanto a opinião pública exige transparência de organizações e governos. Os públicos interagem e reagem por meio desses canais, e o fluxo constante de mensagens influencia a imagem de instituições e governos. Participar desse diálogo tornou-se essencial para que organizações controlem suas próprias narrativas. Tais fatores alteraram a percepção do que se chama Diplomacia Pública, conceito que chegou a ser sinônimo de propaganda, em suas origens, e que, segundo Nye (apud Gilboa, 2019, p. 11) tem como essência ser “a boa impressão que um país procura mostrar sobre o público de um outro país”. No Brasil, o termo é assim definido pelo Ministério das Relações Exteriores (GOV.BR, 2024):

(...) à medida que a prática da diplomacia ultrapassou as relações apenas entre Governos e se expandiu para incorporar cada vez mais as relações entre os Governos e o público, o termo diplomacia pública passou a designar a influência de opiniões e atitudes públicas na formulação e na execução de políticas no plano externo. (...) A diplomacia pública objetiva transparência e é vastamente disseminada; suas mensagens são transmitidas para públicos mais amplos, embora muitas vezes selecionados;

suas preocupações estão mais proximamente relacionadas às atitudes e aos comportamentos de diversos públicos, e não somente dos Governos. Emprega-se o termo (...) também como ferramenta de divulgação das atividades da diplomacia brasileira para o público nacional, bem como instrumento de diálogo com a sociedade sobre temas relacionados à política externa.

De maneira simples, pode-se dizer que a diferença entre a Diplomacia Pública e a tradicional está principalmente em quem são os públicos-alvo e os métodos utilizados para alcançar os objetivos diplomáticos. Uma parte importante desta comunicação, qualquer que seja o público, é feita por meio de eventos, que por sua vez são divulgados ao público externo prioritariamente pelas redes sociais, mas não apenas por elas.

Não se pode falar em Diplomacia sem abordar Cerimonial e Protocolo. Segundo Salgado (2010, p.30), Protocolo

é o conjunto de normas que devem ser obedecidas, dando maior solenidade possível a determinados eventos e atos, cuja alta significação convém ser ressaltada, pela “pompa” que se faz necessária, em função da característica mais formal.

O mesmo autor define Cerimonial como:

a sucessão de atos que integram um evento público ou privado, traduzindo a sequência de diferentes partes de uma programação específica, desde sua abertura até o encerramento, definidas e introduzidas pela vontade das pessoas autorizadas, na qualidade de anfitriões e/ou coanfitriões, como “donos” do evento, e os cerimonialistas, diretores ou chefes de cerimonial e/ ou responsáveis pelo evento, no sentido de elaborar a programação oficial.

Nakane e Esteves (2023, p. 19) são mais diretas. Protocolo, dizem, é “o conjunto de normas jurídicas, regras de comportamento, costumes e ritos de uma sociedade em dado momento histórico” e Cerimonial é “a aplicação prática do protocolo, ou seja, suas regras”. Salgado (2010, p. 32) destaca que “quanto mais solene e formal for o evento, mais rigoroso deve ser o protocolo adotado”, frase que se encaixa com perfeição a eventos envolvendo Chefes de Estado, embaixadores e a comunidade diplomática mundial. De fato, Freitas (apud Nakane

e Esteves (2010, p. 20) comenta que a Diplomacia é “a arte das relações internacionais e o cerimonial é uma linguagem estabelecida e reconhecida por seus representantes”. Um não existe sem o outro. Capricia Marshall, chefe do Protocolo da Casa Branca entre 2009 e 2013, diz:

In government, protocol initiates the wheels of diplomacy, laying out a road map for every exchange, big or small, between diplomats and leaders. (...) Relationships are built and agreements are made within the defined and carefully curated structure of protocol. (Marshall, 2020, p. X Prefácio)

Em resumo, “a forma como as negociações são conduzidas é quase tão importante quanto o objeto das negociações” (Santos Jr., 2000, p. 47). Cerimonial e Protocolo, assim, facilitam os eventos, as negociações e as relações diplomáticas, propiciando uma atmosfera cordial para que conversações políticas tenham sucesso. Em Diplomacia, o Cerimonial é regido por regras internacionais constantes da Convenção de Viena sobre Relações Diplomáticas, aplicadas pelos países signatários, Brasil inclusive (Decreto 56.435, de 1965). No país, o protocolo é regulamentado pelo Decreto 70.724, de 1972 e pela Ordem Geral de Precedência.

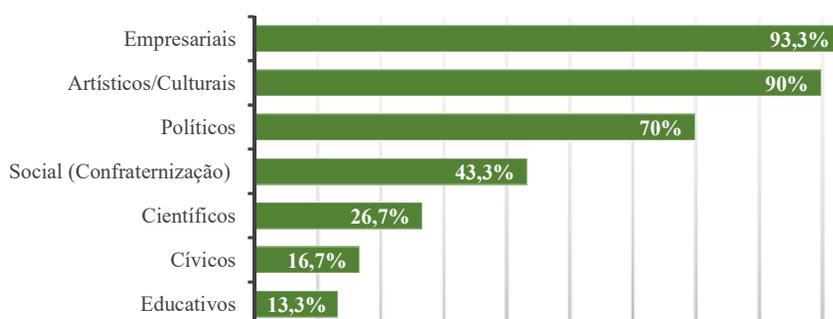
Pesquisa de dados primários: o perfil da amostra e os tipos de eventos percebidos

Dos 30 diplomatas que responderam ao questionamento remoto, 30% eram mulheres e 70% homens. Em relação aos anos de carreira no Serviço Exterior Brasileiro, 56,7% têm entre 11 e 20 anos de carreira, 30% entre 21 e 30 anos e 13,3% mais de 30 anos. Em média, a maioria dos entrevistados serviu em 3 a 6 postos diferentes no Exterior. A grande maioria (86,7%) nunca trabalhou no Cerimonial do Itamaraty ou da Presidência da República. O cenário é um pouco mais equilibrado para Promoção Cultural: 66,7% dos entrevistados já tiveram experiência na área. No caso de Promoção Comercial, 76,7% já trabalharam na área, o que, ao menos na amostra, confirma a importância do setor econômico para as relações internacionais.

Questionados se tiveram alguma orientação em Cerimonial e Protocolo durante o curso no Instituto Rio Branco (responsável pela formação dos diplomatas no Brasil), as respostas foram negativas quase que na totalidade: 90% responderam que não. Percentual ainda mais

contundente aparece quando a pergunta se refere à formação em Promoção de Eventos: 93,3% não tiveram. Em respostas livres, 25 respondentes disseram ter sentido falta dessa formação. O formulário remoto também incluía questões gerais sobre os eventos realizados nos postos brasileiros no Exterior, segundo os gráficos mostrados a seguir.

Tipos de eventos, por área de interesse, promovidos com maior frequência no Exterior



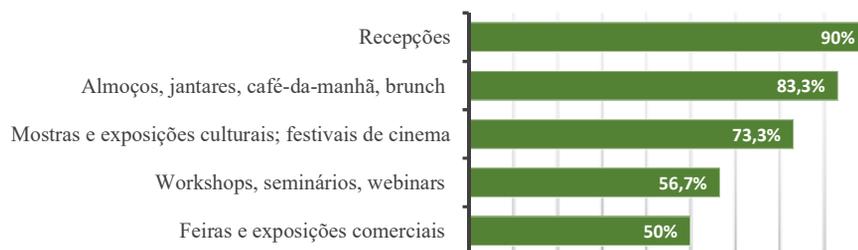
Em relação aos tipos de eventos, por área de interesse, o gráfico 1 mostra que a grande maioria indicou eventos empresariais e artísticos/culturais, em linha com a percepção geral de que Diplomacia envolve promover o comércio e fazer negócios, além de levar a cultura do país para o público internacional. Eventos políticos e sociais, que podem aqui ser entendidos como de Representação, vêm em seguida.

Objetivos dos eventos realizados no exterior



O gráfico 2 mostra que objetivos, segundo a percepção dos entrevistados, mais alavancam eventos no Exterior. Destaca-se novamente a proeminência de promoção comercial e cultural, que só perdem para um dos papéis essenciais da Diplomacia, que é a Representação. Pode-se pensar que aqui se incluem encontros privados, reuniões, festas nacionais, recepções, que podem englobar outros objetivos.

Tipos mais comuns de eventos testemunhados nos postos



O Gráfico 3 mostra que tipos de eventos os entrevistados mais promoveram/testemunharam em missões no Exterior. É possível inferir que as duas primeiras respostas (“Recepções” e, em seguida “Almoços, jantares, café da manhã, brunch”) pressupõem, para os diplomatas, momentos de Representação, ainda que possam ter outras motivações. Os demais itens remetem a promoção comercial e cultural.

Pesquisa qualitativa: a percepção dos entrevistados sobre os eventos

Antes de abordar o conteúdo das entrevistas qualitativas, é essencial contextualizar os eventos do Ministério das Relações Exteriores (MRE) fora do Brasil. O Itamaraty tem 226 representações ativas no exterior (GOV.BR, 2024), doravante denominadas **postos**, que configuram um cenário global bastante heterogêneo. Há postos multilaterais (como as missões brasileiras junto a organismos das Nações Unidas), os bilaterais (as 135 embaixadas do Brasil no exterior), além de consulados e outros escritórios, que variam em porte e estrutura. Alguns possuem maior relevância estratégica para a Política Externa brasileira, enquanto outros têm relações diplomáticas predominantemente protocolares. As prioridades podem variar entre interesses comerciais, ciência e tecnologia, arte e cultura ou questões ambientais.

É preciso destacar, ainda, que a área de atuação do Itamaraty não se limita apenas às relações essencialmente políticas do Brasil com outras nações, mas engloba atuar, junto aos países amigos, sobre os temas finalísticos de todos os outros ministérios do país (Saúde, Ciência e Tecnologia, Agricultura, Educação, Cultura, Direitos Humanos, Meio Ambiente etc.). Além disso, as singularidades de cada um dos países com os quais o Brasil mantém relações diplomáticas conferem a cada posto características únicas, moldadas por diferentes realidades sociais, econômicas, culturais, de costumes e de práticas religiosas.

O cenário diverso faz com que as experiências dos diplomatas, ao longo de suas carreiras, sejam altamente pessoais e ecléticas, influenciando suas percepções sobre os eventos que acontecem no exterior. Em postos menores, com equipes reduzidas e poucos recursos, eventos como almoços e jantares são mais comuns. Já em grandes embaixadas, há setores especializados em Promoção Comercial, Cultural e Científico-Tecnológica, cada qual com funções específicas. Assim, a vivência do diplomata em eventos pode ser limitada ao setor em que atua ou atuou.

Há grande diversidade de eventos por tipo e área de interesse: públicos, privados, mistos, presenciais e digitais; grandes, médios e pequenos. Alguns são encontros privados, voltados para atores da diplomacia tradicional, como chefes de Estado e outras autoridades, instituições multilaterais e a comunidade diplomática. Outros se enquadram na Diplomacia Pública, destinados a diferentes públicos externos. Exemplos incluem mostras de cinema, exposições de quadristas brasileiros, jantares com chefs e produtores nacionais para importadores locais, recepções para cientistas. Os eventos são, em geral, institucionais e promocionais. São institucionais por serem promovidos pelo governo brasileiro no exterior como parte de sua representação. Ao mesmo tempo, muitos têm como objetivo promover a imagem do Brasil, destacando aspectos culturais, educacionais e outros, que compõem a “Marca Brasil”.

Ao longo das entrevistas qualitativas, os diplomatas foram questionados quanto a aspectos do processo decisório para a promoção de um evento no exterior, a existência de planejamento estratégico que direcione a realização de eventos e o papel que os eventos ocupam para a promoção da política externa, com foco também em encontros privados.

Quando falam sobre o processo decisório, os diplomatas explicam, de maneira quase unânime, que existem duas vias: os eventos acontecem, em grande parte, a partir da sugestão do posto, seguida da autorização de Brasília, que libera recursos. Em alguns casos, o processo é reverso e o posto recebe instruções do Itamaraty para realizar certa atividade, o que acontece com muita frequência com eventos de maior porte nas áreas de promoção cultural, comercial e agropecuária, quando os recursos estão garantidos e são enviados à representação. A heterogeneidade do cenário, em especial a realidade de cada posto, é outro fator a ser considerado. Segundo um entrevistado, o perfil do posto é importante, “em alguns a promoção

comercial é mais forte, em outros, por algum perfil histórico, a área cultural tem relevância”.

Boa parte dos entrevistados citam, porém, um fator subjetivo, mas fundamental, a influenciar o processo decisório na realização de um evento no exterior. “Cada posto é um posto, cada chefe é um chefe e cada equipe é uma equipe”, diz uma diplomata. Ou seja, a personalidade e o dinamismo do chefe do posto — e, em alguns casos, dos chefes de setores específicos, como Comercial ou Cultural — é determinante para a frequência e o alcance dos eventos locais. Os entrevistados falam em “dinamismo”, “autonomia”, “pro atividade” e “visão estratégica” dos chefes das representações quando destacam esta subjetividade. Um entrevistado diz que “depende muito da pro atividade do chefe do setor, mas vai dar mais certo se for adequado à realidade e à situação do país onde se está”. Outro diplomata afirma:

Entra neste critério o dinamismo e a visão do chefe do posto sobre as relações bilaterais. Aqui em Brasília posso ter uma ideia do que seria interessante, mas o chefe do posto, que está no terreno, que tem os contatos, que tem essa sensibilidade, pode dizer o que ele acha que é melhor.

Existe, também, um fator bastante objetivo a delimitar os eventos que serão ou não realizados: a disponibilidade de orçamento. Um embaixador entrevistado foi bastante pragmático ao responder que o principal critério a determinar a promoção de um evento é a fonte de recursos. Os diplomatas entrevistados mencionam com frequência que eventos de Promoção Comercial e Agropecuária são concretizados pois contam com recursos garantidos. Para uma embaixadora, o custo do evento tem grande peso e, na escala de prioridades do Itamaraty, nem todos são atendidos: “O custo fala mais alto, (a importância do) posto fala mais alto e a prioridade da política externa naquele momento fala mais alto”.

A existência de planejamento estratégico, por parte do Itamaraty, na promoção de eventos é percebida pelos entrevistados como algo segmentado. Quase todos os ouvidos concordam que para determinadas áreas de atuação, as diretrizes e instruções vindas de Brasília configuram estratégias claras de atuação. Citam as áreas de Promoção Comercial e, em menor grau, da Ciência, Tecnologia e Inovação. Há opiniões conflitantes quando se aborda Promoção Cultural.

As estratégias e prioridades para promoção comercial e agropecuária no exterior são definidas por diversos atores em parceria

com o MRE (ApexBrasil, ministérios, câmaras de comércio bilaterais, empresariado). Por isso, como já mencionado, os eventos comerciais são frequentemente determinados por Brasília, com recursos de outros ministérios ou da iniciativa privada. Muitos seguem estratégias de setores específicos (como aumentar a exportação de carne bovina). Esse é o setor com mais recursos disponíveis e o papel dos postos do Itamaraty é dar suporte, intermediar e supervisionar, contratando empresas profissionais de organização de eventos. Contudo, os postos também sugerem ações e eventos com base em oportunidades locais e na visão estratégica do chefe da representação. Nessas propostas, priorizam diretrizes como apoio ao empreendedorismo feminino e a promoção de produtos brasileiros associados a ESG (Ambiental, Social e Governança).

A percepção sobre planejamento estratégico é mais nebulosa na área de Promoção Cultural, pois o setor sofreu grande reformulação em 2022, com a criação do Instituto Guimarães Rosa (IGR), que substituiu o antigo Departamento Cultural e Educacional do MRE. Na visão dos diplomatas ouvidos, a área de promoção cultural é marcada por grande inconstância nas orientações e diretrizes recebidas, bem como nos processos exigidos para a realização de eventos. Para alguns, isso denota a pouca prioridade dada à área cultural e assim, demonstram expectativa de mudanças para melhor com a criação do IGR.

Acho que ainda não existe um planejamento estratégico. (...) Reconheço que houve um esforço muito grande nas últimas chefias do Departamento Cultural, na época em que trabalhei com cultural, no sentido de direcionar os postos a buscarem e proporem atividades que se encaixassem dentro de um planejamento estratégico, em tentar dar um sentido de uniformidade da promoção cultural, mas é muito pouco.

Não vejo o Itamaraty tendo uma visão de longo prazo em promoção cultural, é muito irregular. Para promoção comercial é diferente. Isso talvez mude agora com a criação do Instituto Guimaraes Rosa. Talvez falte, na área cultural, uma visão mais estratégica e mais global que na área comercial, onde existem interesses comerciais e econômicos das empresas brasileiras.

Diplomatas que trabalharam na área cultural antes da reforma mencionam a obrigatoriedade, à época, de um planejamento estratégico anual do posto para a área cultural e educacional, segundo

diretrizes de Brasília. Agora, as oportunidades de eventos são sugeridas à diretoria do IGR caso a caso. No geral, recomenda-se que o posto procure parcerias com entidades locais interessadas em promover a cultura brasileira. “Nosso papel é dar apoio aos artistas brasileiros, mas não no sentido operacional de organizar o evento”, diz um entrevistado com experiência na área. “É supervisionar e garantir que a cultura brasileira seja exposta de maneira adequada”.

Atualmente, segundo um diplomata ligado à diretoria do Instituto, o IGR orienta os postos a considerar a diversidade, a paridade de gênero e a transversalidade ao escolher artistas, com maior ênfase na produção cultural de mulheres, afrodescendentes e pessoas LGBTQIA+. Também pedem maior distanciamento do eixo Rio-São Paulo na escolha das atrações. Não há, segundo ele, nenhum tipo de “censura” ou direcionamento temático para as obras. Um entrevistado lembra que a ideia é mostrar ao mundo uma produção cultural bastante mais diversificada do que apenas MPB, Bossa Nova e Modernismo Brasileiro, já cristalizadas para as plateias estrangeiras como cultura brasileira. No caso da promoção da Língua Portuguesa, existe um planejamento bem mais estruturado. O Dia Mundial da Língua Portuguesa (5 de maio), por exemplo, é celebrado há anos com eventos diversos em boa parte dos postos.

A área de Ciência, Tecnologia e Inovação é outro exemplo de setor do Itamaraty onde há diretrizes e missões muito claras a orientar as ações dos postos no Exterior, aí incluídos diversos tipos de eventos. A estratégia está desenhada no Programa Diplomacia da Inovação (PDI) que engloba as atividades de promoção tecnológica desenvolvidas no exterior e tem três missões: promover a imagem do Brasil como nação inovadora; fomentar conexões entre parceiros brasileiros e estrangeiros e engajar agentes dos ecossistemas brasileiros de inovação em processos de internacionalização (GOV.BR, 2024). Segundo um diplomata ligado ao setor, as ações visam mostrar um Brasil que produz tecnologia de qualidade. “Não se trata de dourar a pílula, mas de mostrar em que a gente é bom”. Exemplos de eventos, aqui, são encontros com a diáspora brasileira científica e seus pares locais ou missões de startups brasileiras ao exterior.

Quando questionados sobre o papel dos eventos na promoção da Política Externa, os diplomatas reagem com ênfase com adjetivos bastante similares. “Essenciais”, “fundamentais”, “cruciais”, “imprescindíveis” e “muito importantes” foram os mais citados. Um diplomata com 27 anos de carreira resume o que Diplomacia e eventos têm em comum.

A Diplomacia é um instrumento para fazer política externa, mas é feita principalmente por conectar com pessoas. Somos construtores de pontes e só se consegue conectar com as pessoas quando elas se reúnem. (...) Os eventos têm um papel fundamental como meta instrumento. (...) A diplomacia é um instrumento para se construir a política externa e os encontros pessoais, os eventos, são um dos instrumentos fundamentais pelos quais a diplomacia pode, ela própria, ser instrumento para a promoção da política externa.

Uma embaixadora com 30 anos de carreira é mais direta:

Na minha visão, se temos um diplomata ou embaixador encaramujado na sua salinha, ele não está executando seu papel de operador da política externa. (...) Tem que participar dos eventos e promover eventos. É parte substancial do nosso trabalho.

Eventos de promoção comercial, turística e cultural são os primeiros que vêm à mente de maneira quase automática quando a questão é a importância destas atividades para a Política Externa. “Para promoção comercial, é imprescindível pois, se é preciso mostrar alguma coisa, então precisamos de um evento”, destaca um diplomata. “Mas, às vezes, o papo no corredor é mais importante do que o evento em si”. Outro entrevistado diz: “(O evento) É fundamental para promover a percepção que as pessoas têm do Brasil. Estou falando pelo viés do cultural”.

Ao longo das entrevistas, nota-se que os diplomatas compreendem os eventos como “ferramentas”, que são importantes, que têm objetivos, que carregam mensagens e têm significados concretos, especialmente quando bem planejados. No entanto, possivelmente por não serem da área de Comunicação ou familiarizados com a teoria, raramente classificam os eventos usando o termo “ferramenta de comunicação”. Quando questionados diretamente, porém, concordam com esta descrição.

Os entrevistados foram indagados especificamente sobre o que se pode classificar como “eventos de encontros privados” (almoços, jantares, cafés-da-manhã, brunchs e recepções) e o papel que ocupam na promoção da Política Externa. A razão do questionamento é o fato de que estes tipos de eventos podem ser confundidos com ocasiões sociais e de confraternização, apenas entretenimento. Os próprios entrevistados parecem não considerá-los, de imediato, como

“eventos”, embora tenham em mente seu caráter de Representação. Quando questionados diretamente sobre o papel destes encontros, porém, não têm dúvidas sobre sua importância para o trabalho finalístico do diplomata, ou seja, negociar, informar e representar. É a Diplomacia Tradicional em ação, mais discreta e reservada. “Eu ousaria dizer que é nesse momento que as coisas acontecem de fato”, diz um entrevistado. “É a essência do trabalho do diplomata”.

São importantes porque é nestes eventos privados que se tece relações muito mais sinceras, diretas e presente e se pontua objetivos. Você quer fazer uma costura de posição com empresários ou políticos? É num almoço que você faz e não numa grande reunião. Você tem condições de fazer uma interlocução muito mais privilegiada.

Vários comentam sobre o ambiente mais relaxado destes encontros, em especial ao envolver refeições e bebidas, ao contrário de reuniões oficiais, onde há roteiros ou protocolos rígidos e durante os quais autoridades e outros atores não compartilham em público suas opiniões pessoais. Entre os objetivos citados pelos entrevistados para a realização destes encontros estão: “construção de relações de confiança”, “networking”, “troca de informações privilegiadas”, “oportunidade para passar mensagens ou posições”. São oportunidades também utilizadas para fechar posicionamentos multilaterais, costurar cooperações e posições ou delinear acordos.

Estes tipos de encontros são especialmente importantes em postos pequenos ou em países onde as relações pessoais influenciam bastante no momento de fazer negócios. “Talvez não façam muita diferença em países onde as pessoas são mais formais, como os países nórdicos”, comenta um diplomata. “Mas em países da América Latina e da África, estes contatos são muitas vezes o que define a embaixada conseguir fazer algo ou não”. Ao mesmo tempo, diversos diplomatas mencionaram que são estes os tipos de eventos mais mal compreendidos pelo público não familiarizado com o mundo diplomático.

É difícil justificar para um público externo, especialmente quem cobra obrigações e deveres do Estado em parâmetros objetivos e monetários, é difícil medir, mas tem claramente um impacto.

Eventos mais relacionados ao fazer diplomático, como almoços e jantares, são pouco apreciados (...) por quem não está na Diplomacia, (mas)

pelo clima de confiança que geram e a troca de informações, é um ambiente em que se pode testar hipóteses e análises com interlocutores privilegiados e às vezes são desculpas para se conseguir ter conversas. (...) Isso pode avançar objetivos da política externa.

Nesses eventos (...) que parecem só festinhas, a gente troca muita informação. (...) Mas acho que uma parte importante do trabalho do diplomata não aparece para o público e acho que a percepção do público não é sempre a melhor. (...) Tem muita gente que pensa que não fazemos muito nestes eventos e eles são importantíssimos.

Os entrevistados concordam, também, que é difícil mensurar resultados nestes tipos de encontros. Os termos mais frequentes que utilizam é “resultado intangível” ou “imensurável”:

Posso citar vários casos (de sucesso), mas é que os resultados muitas vezes são intangíveis. Criam-se as condições. Talvez não tenha um resultado específico daquele encontro, mas você criou as relações pessoais que são necessárias para construir um resultado mais à frente.

Nunca saberemos, pode ter influenciado ou não. O resultado é intangível. Mas conseguir informações de que outra maneira não conseguiríamos, isso com certeza.

Quando os convidados são autoridades locais ou a comunidade diplomática, entra em cena a importância do Cerimonial e do Protocolo na condução dos eventos de encontros privados. São regras conhecidas por todos os atores do mundo diplomático e é esperado que sejam seguidas, o que demanda planejamento e cuidado com detalhes.

Já participei de jantares para captação de oportunidades de negócios, já participei de jantares que são dirigidos especificamente a informação política, bastidores de algum tema, já participei de jantares com o meio intelectual. O jantar só se justifica se tem objetivo concreto. Mas pode ser um esforço em vão se não for bem planejado.

No Itamaraty, o Cerimonial é o departamento que lida cotidianamente com Eventos como atividade finalística. De fato, corriqueiramente, quando se referem a “Cerimonial” no MRE, os diplomatas estão se referindo ao departamento que “lida com eventos” e com Protocolo – algo que não é visto, por boa parte dos entrevistados, como

atividade finalística enquanto promoção de Política Externa. Todos têm consciência da importância de seguir tais regras, mas aqueles que já trabalharam como cerimonialistas têm uma percepção maior sobre a importância da logística e da gestão na realização de evento, bem como da importância de seguir corretamente as regras de Cerimonial, Protocolo e Etiqueta para a obtenção de resultados. Sabem que a quebra de uma regra protocolar pode ter consequências negativas reais.

No início da carreira a gente participava de uma maneira mais lateral nos eventos. Não via tão de perto o resultado prático. Agora, no Cerimonial, dá para ver claramente (...) que o lugar onde uma pessoa senta vai fazer diferença. (...) A gente passa uma mensagem a depender do formato em que organiza alguma coisa. Temos muito cuidado com isso porque pode ter vários sentidos. Já vi reuniões afundarem porque não houve cuidado na distribuição dos lugares à mesa. (...) Prejudicou o resultado da reunião como um todo. Protocolo e cerimonial são necessários porque são eles que permitirão que essas linguagens e signos, de que é feita a diplomacia, sejam transmitidos também em momentos de congraçamento, mas são instrumentos fundamentais para que a mensagem exata seja repassada.

Apesar de ter papel fundamental na vida e na carreira do Diplomata, Cerimonial e Protocolo têm estado mais ausentes do que presentes na grade disciplinar do Instituto Rio Branco (IRB).

Muito se aprende com observação e prática ao longo do tempo, mas mesmo chefes de posto experientes por vezes têm dúvidas e não há muito a que recorrer senão a colegas com mais experiência em Cerimonial. Com a fluidez das comunicações atuais, sobretudo contatos por WhatsApp, os problemas pontuais se resolvem rapidamente, às vezes decisões sendo tomadas com base no bom senso e coordenação hierárquica. (...) A formação faz falta. Avalio que a formação prévia teria encurtado a curva de aprendizado que tive de percorrer ao executar diversas atividades que me foram atribuídas. Contribuiria para melhor sistematizar práticas no início da carreira, diminuir riscos e evitar lapsos.

O procedimento tradicional, no Itamaraty, é o aprendizado prático: os alunos do IRB são convocados a trabalhar em grandes eventos, como a reunião do G20, e aprendem com os colegas veteranos. O “estágio” prático é bem-vindo, mas não é suficiente, segundo a maioria dos 30 diplomatas que responderam o formulário: 25 dizem ter sentido

falta de formação específica ou, no mínimo, guias e apostilas sobre o tema. Apenas três (10%) tiveram alguma formação na área durante o curso. Das 21 turmas do IRB entre 2002 a 2024, apenas sete receberam alguma informação sobre Cerimonial e Protocolo, segundo um entrevistado. A boa notícia é que são as turmas mais recentes as beneficiadas o que, segundo esta fonte, “reflete a percepção compartilhada por diplomatas sêniores sobre a importância da formação na área”.

Considerações Finais

O presente trabalho teve por objetivo fazer uma reflexão sobre os eventos realizados por Embaixadas, Consulados e Missões brasileiras no exterior, abordando o contexto em que são promovidos e seus propósitos, e captar a percepção de diplomatas do Serviço Exterior Brasileiro sobre o papel dos eventos para a promoção da Política Externa do Brasil.

A relação dos diplomatas ouvidos com os eventos realizados no exterior pelo governo brasileiro, por meio do Ministério das Relações Exteriores, é curiosa. Eventos de todos os tipos estão presentes quase que cotidianamente na vida do diplomata lá fora, seja como realizador ou convidado. Todos os entrevistados consideram tais eventos como fundamentais e imprescindíveis para a realização de seu trabalho na promoção da Política Externa do Brasil. No entanto, como não se trata de uma atividade finalística no Itamaraty (com exceção do Cerimonial, área responsável por eventos em Brasília) pouca atenção teórica ou profissional se dá a eles. Faz parte do trabalho, apenas. Eles reconhecem os eventos como instrumentos de trabalho e até mencionam que transmitem mensagens e significados, mas não os denominam como ferramentas de comunicação. Porém, como todos os profissionais que precisam construir relacionamentos, compartilhar e trocar informações, negociar e influenciar, representar e promover, as entrevistas deixam claro que os diplomatas utilizam os eventos como qualquer comunicador o faria.

A menção da palavra Eventos remete a maioria dos entrevistados diretamente para ações nas áreas empresariais e culturais, mais tradicionalmente associadas, também por parte deles, à promoção de um país no exterior – eventos destinados a grandes públicos, hoje englobados no conceito de Diplomacia Pública e mais afeitos à promoção da imagem do Brasil. Almoços, jantares, recepções e outros encontros privados, muitas vezes considerados pelos diplomatas como

Representação, são tão naturais ao trabalho diplomático que poucos os reconhecem como eventos, num primeiro momento, e tem que ser questionados especificamente a respeito. A partir deste momento, concordam enfaticamente que são fundamentais para as atividades da chamada Diplomacia Tradicional, feita nos bastidores, e deixam claro que é aqui que a Política Externa brasileira se desenvolve como essência.

Em relação ao processo decisório, praticamente todos identificam que um dos principais fatores a gerar a realização de eventos no exterior é subjetivo: o dinamismo do chefe do posto ou de sua equipe. Fica assim subentendido que alguns postos poderiam atuar mais. Também a disponibilidade de recursos para a execução de eventos aparece como uma preocupação constante – e que muitas vezes impede a realização da atividade. Concordam que existem diretrizes e parâmetros que os orientam no processo decisório para a promoção de um evento no exterior, mas deixam claro que são setorializadas e que há disparidade entre uma área de interesse e outra. Fica no ar, além disso, a sensação de que mais e novas diretrizes e orientações estratégicas vindas de Brasília seriam bem-vindas.

As conversas com os diplomatas também permitem notar que os eventos não são sempre executados de maneira altamente profissional, a não ser quando é possível contratar empresas promotoras. Ainda que cumpram seus objetivos e sejam considerados bem-sucedidos, muitas vezes foram realizados a partir de bom senso e do aprendizado colhido de colegas e funcionários locais veteranos – e isso inclui conhecimento em Cerimonial e Protocolo.

Parece um contrassenso, por fim, que um dos setores profissionais que mais utiliza e mais depende do correto seguimento de normas protocolares em seus eventos não conceda maior atenção ao tema. A maioria dos diplomatas ouvidos considera que alguma formação ou orientação em Cerimonial, Protocolo e gestão de Eventos seria necessária no curso do Instituto Rio Branco, ao mesmo tempo em que entendem e aprovam o aprendizado prático ao qual os alunos são submetidos, em situações e eventos reais.

O fato de não ser uma atividade finalística para a promoção da Política Externa não deveria ser impedimento para que o potencial cada vez maior dos eventos como ferramenta de trabalho e instrumento de comunicação receba seu merecido valor no âmbito da Diplomacia Pública e da Diplomacia Tradicional. É uma reflexão importante a ser feita, para a qual o presente trabalho pode muito contribuir.

Referências

- BERRIDGE, G. R. **Diplomacy – Theory and Practice**. 2nd ed. Great Britain: Palgrave, 2002.
- CALLIÈRES, F. de. **Como negociar com príncipes** – Os princípios clássicos da Diplomacia e da Negociação. 2. ed. Editora Campus, 2000.
- FARIAS, L. A. GANCHO C. **Eventos e sua importância para a gestão da comunicação organizacional na pós-modernidade**. Revista ORGANICOM – ANO 11 · NÚMERO 20 · 2014
- SANTOS JR., M. I. de L. **O rosto da Diplomacia** – O Cerimonial como instrumento e forma de expressão da atividade diplomática. 2000. 116 f. Tese para o XLI Curso de Altos Estudos, Instituto Rio Branco. Ministério das Relações Exteriores, Brasília, 2000.
- MARSHALL, C. P. **Protocol** – The power of Diplomacy and how to make it work for you. First Edition. New York: Ecco/Harper Collins Publishers, 2020.
- MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES. GOV.BR. Atualizado em 03 de jun. de 2024. Apresentação. Disponível em < <https://www.gov.br/mre/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/apresentacao> >. Acesso em: 24 de out. de 2024
- MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES. GOV.BR. Atualizado em 24 de out. de 2024. Conceito de Diplomacia Pública. Disponível em < <https://www.gov.br/mre/pt-br/delbrasonu/diplomacia-publica-1/conceito-de-diplomacia-publica> >. Acesso em: 28 de ago. de 2024
- MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES. GOV.BR. Publicado em [2024]. Diplomacia da Inovação. Disponível em: < <https://www.gov.br/mre/pt-br/assuntos/ciencia-tecnologia-e-inovacao/diplomacia-da-inovacao> >. Acesso em: 02 de nov. de 2024.
- NAKANE, A. **Segurança em Eventos** – Não dá para ficar sem! São Paulo: Aleph, 2013.
- NAKANE, A., ESTEVES, C. C.; **Manual de Cerimonial e Protocolo**. São Paulo: Reflexão. 2023.
- NYE, J. S. Jr. **Soft Power and Public Diplomacy revisited** in The Hague Journal of Diplomacy. Leiden University. Leiden: Brill, 2019.
- PEREIRA, E. S. **Eventos em relações públicas: ferramenta ou estratégia?** In FARIAS, L. A. de. Relações Públicas Estratégicas – Técnicas, conceitos e instrumentos. São Paulo: Summus, 2011.
- SALGADO, P. R. **Protocolo, Cerimonial e Etiqueta em Eventos**. São Paulo: Paulus. 2010.

Perfil dos cerimonialistas no Brasil

Competências e Habilidades para a Performance de suas Atividades

Tereza Cristina Menezes Macedo¹
Andréa Nakane²

Resumo

Este artigo, como Trabalho de Conclusão do Curso pós-graduação Lato Sensu MBA Gestão de Eventos 2023–2024 da ECA/USP, tem por objetivo refletir sobre o Perfil do Cerimonialista, destacando sua relevância como profissional que alia técnica, sensibilidade e conhecimento histórico-cultural na condução de eventos. Mais do que aplicar protocolos e normas, o cerimonialista é um mediador que preserva tradições e promove experiências marcantes. O texto explora as origens históricas do cerimonial, suas evoluções em diferentes culturas e a relevância do Decreto nº 70.274/1972 no Brasil. Também enfatiza a importância da postura ética, da apresentação pessoal, da comunicação verbal e não verbal, e da adaptabilidade do cerimonialista em um cenário contemporâneo de desafios culturais e sociais. Além disso, discute a necessidade de constante atualização e criatividade para lidar com imprevistos e consolidar seu papel como facilitador de harmonia e respeito em eventos.

Palavras-chave: Cerimonial; Protocolo; Profissional; Eventos; Competências

Noas

¹ Jornalista, Bacharel em Direito, Cerimonialista; Diretora de Comunicação da Associação Brasileira de Profissionais de Cerimonial, Instrutora de Cursos em Cerimonial, Palestrante e Consultora. Email: crismesquitacerimonial@gmail.com

² Profa. Doutora Orientadora deste artigo. E-mail: anakane@uol.com.br

Introdução

É gratificante explorar o tema *Perfil do Cerimonialista*, uma função que exerce com dedicação, amor e respeito pela riqueza que ela carrega. Mais do que uma atividade profissional, ser cerimonialista é uma manifestação cultural e histórica que vai além das habilidades técnicas, exigindo sensibilidade para transmitir valores, costumes, sentimentos e emoções, enquanto preserva e celebra tradições, simbolismos e o significado de cada evento. É imbuída desse sentimento de gratidão

pelo exercício dessa atividade, que aprendi a lidar desde adolescente ajudando no trabalho de minha mãe, que pretendo transmitir as habilidades que permeiam o cerimonialista. Esse profissional desempenha um papel fundamental na organização e condução de eventos, atuando como o elo entre sonhos, desejos, assessorados, fornecedores, participantes e convidados. A atuação de um cerimonialista requer, não apenas conhecimento técnico, mas também habilidades interpessoais e uma sensibilidade aguçada para lidar com imprevistos, assegurando que tudo transcorra de forma tranquila, porém marcante.

Considere que o cerimonialista é, acima de tudo, um pesquisador da história. No cerimonial, não se pode falar em organizar um evento sem saber como apresentá-lo e qual a forma correta de conduzi-lo, sempre alinhado aos valores e princípios propostos pela instituição, empresa, autoridade, anfitrião ou cliente. Esse papel inclui tanto o resgate histórico das instituições ou eventos em que atua quanto o aprofundamento no conhecimento da história do cerimonial. Essa dedicação à pesquisa permite que o profissional desenvolva a sensibilidade e o bom senso necessário para trabalhar com as mais diversas culturas, respeitando suas particularidades.

O cerimonialista extrapola a atividade de organizar e se torna o responsável pela experiência, promovendo a harmonia e a fluidez do evento, enquanto preserva sua essência e respeita protocolos e tradições. Com corpo e alma dedicados à sua função, esse profissional deve equilibrar técnica com ética e eficiência com empatia, evidenciando em cada detalhe a importância de sua atuação para o sucesso de qualquer ocasião.

Este artigo busca demonstrar o perfil do cerimonialista e sua atuação, destacando que suas atribuições vão muito além do conhecimento de regras e normas. Para compreender a essência dessa atividade, é fundamental reconhecer que o cerimonial não se limita a um conjunto de formalidades, mas reflete os costumes, tradições e valores de uma sociedade, tornando-se uma expressão cultural rica e significativa.

Além disso, será abordada a relevância de compreender como o cerimonial se desenvolveu ao longo do tempo em suas diversas origens, pois esse conhecimento enriquece a prática e amplia a perspectiva profissional, permitindo uma atuação mais consistente e alinhada aos contextos históricos e culturais.

Para embasar este debate de forma menos empírica, foi realizada uma pesquisa com o objetivo de analisar o cenário atual dessa classe

profissional, explorando como os cerimonialistas percebem suas atividades e enxergam seu papel no mercado. Essa abordagem visa fornecer uma visão abrangente e fundamentada sobre o tema, destacando os desafios e as contribuições dessa profissão na contemporaneidade.

Aspectos históricos do cerimonial

Sua origem remonta às sociedades primitivas, na prática de seus rituais. Com o avanço das civilizações, o cerimonial adquiriu características próprias para cada ato ou solenidade. Pode-se considerar que, desde os tempos mais remotos, o homem já demonstrava preocupação com o comportamento dos indivíduos em situações de convivência com outras pessoas.

A palavra cerimonial vem do latim *caerimoniale* e refere-se às cerimônias religiosas. Desde a Antiguidade, o cerimonial era praticado pelos povos conforme a cultura de cada um deles. No Egito antigo, o cerimonial estava profundamente entrelaçado com os ritos religiosos, uma vez que o Faraó era considerado uma divindade encarnada. Durante as interações diplomáticas com outras nações, os enviados do faraó tinham prerrogativas especiais, além de privilégios e imunidades que se estendiam aos estrangeiros. Nas paredes de Karnak, em Hatusa, os registros de argila documentam o tratado firmado com os Hititas em 1279 a.C. (entre Ramsés Mori Amon e Kattusi III), que reconhece a igualdade entre os estados, sendo considerado o documento diplomático mais antigo conhecido (Takahashi, 2009, p.15).

Na antiga China, embora o imperador fosse visto como o “filho do céu”, o cerimonial tinha uma influência religiosa menor em comparação com o Egito. A primeira compilação de regras cerimoniais é atribuída a Chou Kung, fundador da dinastia Chou no século XII a.C., que produziu obras como o “I-Li” (livro da e do cerimonial), o “Chou-Li” (cerimonial da dinastia chou) e o “Li-Chi” (notas sobre o cerimonial). Este último texto inclui ensinamentos de Kung Fu e Confúcio e discute as tradições cerimoniais das dinastias Hsia, Yin e Chou, que enfatizavam, respectivamente, a lealdade, a realidade e o ornamento. O cerimonial chinês também destaca a formação do indivíduo através do respeito mútuo e da consideração pelas hierarquias sociais, princípios fundamentais para o desenvolvimento pessoal (Takahashi, 2009, p.16). Nas civilizações grega e romana, o cerimonial refletia profundamente as crenças da época. A Grécia, apesar de sua proximidade geográfica com outras culturas influentes, manteve-se relativamente isolada

dessas influências, enquanto Roma, especialmente durante sua fase de decadência, incorporou muitas das pompas cerimoniais orientais devido ao contato com suas colônias asiáticas.

Na Idade Média, o cerimonial tornou-se mais ostentoso, particularmente nas cortes feudais da Itália, assemelhando-se ao que era praticado na Áustria, Espanha e França. A corte austríaca, conhecida por seu refinamento, compilou regras detalhadas para o comportamento do monarca e de seus cortesãos. Essas práticas foram influenciadas por figuras como o príncipe Felipe, O Bom, da 2ª Casa de Borgonha, cujas regras acabaram sendo adotadas e aperfeiçoadas pela Áustria.

Pedro IV de Aragão, conhecido como o cerimonioso, estabeleceu regulamentos detalhados para todos os membros de sua corte no século XIV, incluindo também o mordomo. Essas regras foram posteriormente adotadas pela Espanha e imitadas pela França e Inglaterra, especialmente entre os séculos XV e XVII.

No Oriente, o cerimonial medieval estava fortemente ligado ao poder militar e à posição dos sacerdotes. Já a Conferência de Viena de 1815 foi importante para estabelecer regras de protocolo internacional, determinando, por exemplo, que a precedência entre chefes de missão seria baseada na antiguidade de suas credenciais. Em 1961, a Convenção de Viena sobre relações diplomáticas formalizou essa ordem de precedência entre chefes de missão diplomática. No Brasil, o cerimonial da Presidência da República consolidou essas práticas em um livro publicado em 1918, de autoria de Helio Lobo e Thiers Fleming (Takahashi, 2009, p.19).

Porém, no Brasil, apenas em 9 março de 1972 é que foi aprovado o Decreto nº 70.274 que estabelece as normas para o cerimonial público e a ordem geral de precedência, devendo ser utilizada como base nos cerimoniais federais, estaduais e municipais do país. Ressalta-se também que a Lei nº. 5.700, de 1º. de setembro de 1971, rege a apresentação dos símbolos nacionais brasileiros, acrescentando-se ao Decreto.

O Cerimonial adequado, estético, natural e autêntico embeleza o ato e influencia as grandes solenidades sociais ou políticas, nacionais e internacionais (Luz, 2000, p.2). Para a realização de um evento existem três vocábulos que estão muito próximos uns dos outros e que se situam na mesma área: a dos relacionamentos entre entes sociais. São eles: Cerimonial, Protocolo e Etiqueta. Em razão dessa proximidade, é necessário definir esses termos, delimitando o campo de cada um, a fim de possibilitar a compreensão. O Protocolo é frequentemente considerado sinônimo de cerimonial, sendo muito discutido ao longo do tempo. O cerimonial e o protocolo regem as relações e a civilidade entre as

autoridades constituídas nos âmbitos jurídico, militar, eclesiástico, diplomático, universitário, privado e em todas as instâncias do Poder Público.

A Etiqueta é um conjunto de normas de conduta e atitude codificadas pela evolução das sociedades e influenciadas pela cultura dos povos. As regras de etiqueta ditam as relações entre pessoas e grupos sociais na vida em sociedade. Pode-se considerar a etiqueta social como sinônimo de educação, elegância e respeito. Ela está associada a diferentes aspectos, como linguagem verbal, linguagem corporal, vestimentas, saudações etc.

Para facilitar o entendimento, seguem algumas definições consagradas:

Cerimonial:

“É a atividade do homem singular ou do homem plural, para criar ou aumentar seu espaço psicoemocional e sociocultural e/ou para comunicar ao outro ou outros o respeito por aquele espaço que lhe corresponde, dentro de um contexto motivacional” (Speers, 1982, s/p).

“É uma linguagem de comunicação específica, dirigida a grupos distintos, passível de transformação e atualização em respeito à cultura e às tradições dos povos” (Nakane, 2016, p.20).

“Cria o quadro e a atmosfera nas quais as relações pacíficas dos estados soberanos devem realizar-se” (Serres, 1960, s/p).

Assim, podemos dizer que o cerimonial é um conjunto de diretrizes preestabelecidas, que precisam ser conhecidas e observadas em eventos oficiais ou especiais, sendo o indicador de como os participantes devem se comportar no convívio social formal.

Hoje, no âmbito das organizações, as cerimônias, as solenidades ou os eventos necessitam, da mesma forma, observar e aplicar o conjunto de princípios que envolvam normas legais, ritos, costumes, tradições, hábitos e valores, cultuados na instituição e na comunidade (Salgado, 2010, p. 33).

E é o amplo leque de atividades do Cerimonial fator determinante de cuidados especiais. Um erro ou uma gafe de quem preside a um ato ou de quem é autoridade ou, ainda, qualquer erro numa solenidade reflete-se diretamente no encarregado do Cerimonial. Este existe para evitá-los e fazer com que os atos solenes – públicos ou privados – ocorram sem atropelos e, sobretudo, dentro de um clima de certa formalidade, mas não de frieza.

A atuação do cerimonialista

A prática é essencial em qualquer profissão. Entretanto, em Cerimonial, ela é vital. Somente se aprende a organizar uma solenidade com a prática, com erros e acertos. Por maiores que sejam os conhecimentos teóricos, existirão sempre lacunas a preencher e os procedimentos serão ditados pela experiência e nunca encontrados nos livros.

O debate sobre o trabalho em cerimonial revela uma preocupante falta de atenção direcionada a essa prática. Parte dessa problemática decorre da vigência de um Decreto de 1972, que regulamenta o cerimonial público e carece de uma atualização para acompanhar as demandas e complexidades atuais. Desde sua publicação, o mundo passou por transformações significativas, tanto na estrutura governamental quanto nas dinâmicas culturais e sociais. Avanços expressivos em diversas áreas evidenciam o descompasso entre normas há mais de cinco décadas e as exigências da sociedade.

A precedência, que é a base do Cerimonial. Um dos itens de grande relevância é o conceito ou a ordem pela qual se estabelece a estrutura máxima do Estado, determinando a hierarquia das autoridades do poder público, de uma organização ou de um grupo social. Essa ordem resulta na definição de tratamentos adequados e corretos para cada pessoa e, conseqüentemente, na atribuição de lugares em eventos oficiais. Com as constantes mudanças e a criação de novos órgãos públicos, surgem muitas situações delicadas em solenidades, especialmente envolvendo autoridades que não constam na lista oficial de precedência, já que essas instituições não existiam na época da publicação do decreto correspondente. Como exemplo, podemos citar o CNJ, a Defensoria Pública, entre outros.

Como dito anteriormente, no Brasil, a Ordem Geral de Precedência está regulamentada pelo Decreto nº 70.274, de 9 de março de 1972, com alterações no Decreto nº 83.186, de 19 de fevereiro de 1979. Ainda que a ordem de precedência brasileira esteja contida num decreto em vigor, suas disposições foram adaptadas oficiosamente, para acomodar situações individuais de pessoas que gozavam de poder ou de grande estima no governo. A precedência deve ser adaptada à realidade de cada localidade, sendo adotada com flexibilidade, mas nunca deve perder sua essência. A precedência sempre foi e sempre será motivo de controvérsias, causando transtornos aos chefes de cerimonial, por isso a importância em reconhecer a primazia de uma hierarquia sobre a outra. Desta forma, a autoridade de maior hierarquia

precede a de menor; o mais graduado antecede o menor; e o mais antigo segue primeiro que o mais novo.

Aliada a essas normas e com o domínio necessário desse conhecimento, surge a figura do cerimonialista: um profissional essencial, com ampla expertise e habilidade para lidar com diferentes situações, que atua como o principal responsável por aplicar as regras e garantir a harmonia em diversos tipos de eventos, como solenidades, cerimônias, celebrações sociais, eventos corporativos, institucionais e culturais. Além disso, observa-se o uso inadequado da palavra “cerimonialista” por indivíduos que desconhecem o significado e a responsabilidade dessa função. Essa discrepância é especialmente evidente na área social, onde, devido à ausência de regras escritas, prevalece a improvisação. Embora o conhecimento das tradições e da cultura de nossas origens seja essencial, o que se vê com frequência é a imitação de costumes que não refletem nossa identidade nacional, além de abordagens baseadas em achismos e práticas descontextualizadas. Essa situação resulta em aberrações que desvirtuam a essência e a importância do cerimonial.

Para Nakane e Esteves (2023), o profissional de cerimonial deve conhecer, pesquisar e atualizar todas as regras e normas que regem as solenidades públicas, para que se desenvolva, em ordem, todo e qualquer evento, mesmo aquele de caráter social.

O perfil do cerimonialista também exige postura ética, habilidades interpessoais e capacidade de gerenciamento de situações com serenidade. A comunicação verbal e não verbal deve ser alinhada à modernidade e à educação, demonstrando segurança e empatia em todas as interações. Sua presença deve transmitir confiança e harmonia, sendo capaz de mediar imprevistos com discrição, sem comprometer a experiência dos participantes, a fluidez do evento ou a imagem da instituição ou convidados representados.

Como as hierarquias já são determinadas, a tarefa do cerimonialista é colocar pessoas no lugar que lhes corresponde, ordenando estas hierarquias, evitando conflitos, guiando os demais com firmeza e tato, de que cada pessoa fique convencida de que seu lugar é onde foi colocada e não naquele outro, onde gostaria de estar (Luz, 2000, p.2).

Ao abordar o tema corpo, naturalmente levamos a reflexões sobre sua forma e suas características físicas. Isso nos leva a questionar: qual seria a característica física ideal? A resposta é clara: não há necessidade de corpos perfeitos ou estereótipos clássicos, como os físicos esculturais, perfis gregos ou réplicas de deuses. Não existe

um biotipo padronizado ou pré-definido para exercer a atividade de cerimonial. O que realmente importa é a postura, a presença e a capacidade de transmissão de confiança e profissionalismo. Porém, o cerimonialista deve valorizar sua apresentação pessoal como uma extensão de seu profissionalismo.

A maneira como se vestir, se movimentar e interagir com as pessoas é mais relevante do que qualquer padrão físico, pois são essas atitudes que reforçam sua capacidade. O corpo, portanto, deve ser visto como uma ferramenta que apoia o desempenho das funções. Desde a postura ereta e confiante até a expressão corporal adequada em situações formais, tudo contribui para a imagem que o cerimonialista projeta.

A escolha das vestimentas do cerimonialista deve ir além da descrição, levando em conta fatores como a estação do ano, o horário do evento, a natureza da função e o tipo de cerimônia. No mundo globalizado de hoje, é necessário que o cerimonialista esteja familiarizado com as designações de trajes, além de compreender os hábitos regionais associados a essas vestimentas. Também é fundamental o conhecimento sobre os trajes utilizados nos serviços domésticos e as insígnias dos trajes militares, que podem ser pertinentes neste universo.

Outro aspecto relevante na escolha das vestes é o respeito à cultura na qual o cerimonialista está inserido ou irá atuar. É essencial adotar medidas relacionadas à qualificação dos públicos envolvidos no evento, incluindo a atenção sobre sua classe social. Isso, entretanto, não significa que o cerimonialista deva se vestir de acordo com o público ou a classe social do evento. Pelo contrário, é necessário buscar um equilíbrio para que suas vestimentas não chamem atenção de forma exagerada.

A conduta pessoal do cerimonialista é um dos pilares que sustentam seu profissionalismo, sendo condicionada a uma série de requisitos fundamentais para o bom desempenho de sua reputação. O conhecimento de línguas é um recurso valioso para atuar em ambientes variados, especialmente em contextos internacionais ou em eventos que envolvem interlocutores de diferentes nacionalidades. Essa habilidade amplia a capacidade de comunicação e facilita a interação em diversas situações.

A conduta moral do cerimonialista é um aspecto essencial que complementa sua apresentação pessoal e profissional, assegurando que suas ações estejam alinhadas aos valores éticos e às normas culturais da sociedade em que atua.

Ao Chefe do Cerimonial se delegam poderes para decidir qualquer conflito da área em nome da Autoridade e, segundo a lei brasileira,

é o Chefe do Cerimonial, e não a Autoridade a quem serve, quem decide os casos omissos e interpreta os não previstos na lei em tudo que se refere o cerimonial (Lins, 2002, p.67).

Um cerimonialista desprovido de ética e moral pode causar rejeição, constrangimento ou até desvalorização do cliente ou da instituição que representa. Afinal, como orientar os outros sobre como se comportar em razão do cerimonial se não houver um exemplo pessoal de integridade e respeito? O cerimonialista, além de ser um especialista em protocolos, deve ser um exemplo de conduta e profissionalismo, e suas atitudes devem refletir esses valores.

A conduta moral do cerimonialista não se limita ao comportamento durante o evento; ela permeia todas as suas interações, decisões e orientações. Desde o planejamento até a execução de um cerimonial, é essencial que o profissional demonstre empatia, bom senso e responsabilidade, sempre buscando o equilíbrio entre as expectativas do cliente e o respeito às normas éticas e culturais. Portanto, ética e moral não são apenas conceitos abstratos, mas pilares que sustentam a credibilidade e a eficácia do cerimonialista.

Sempre ao atuarmos ou desenvolvermos algum tipo de trabalho, buscamos seguir princípios, diretrizes ou normas específicas que reflitam, de uma forma ou de outra, os fundamentos da área profissional objeto do desempenho, constituindo-se, paralelamente, num caminho e roteiro ao qual devemos estar atentos para obter êxito e sucesso nos empreendimentos (Salgado, 2010, p.171).

O cerimonialista é, antes de tudo, um profissional do convívio, alguém que atua diretamente na área de seu assessorado, cliente ou chefe, facilitando a interação e o entendimento entre diferentes partes. Esse convívio, essencial para o exercício da profissão, é sustentado pela comunicação, que só existe quando há algo significativo a ser transmitido. Nesse contexto, a capacidade de compreender e adaptar mensagens é um diferencial indispensável.

Para desempenhar suas funções, o cerimonialista deve possuir um sólido conhecimento humanístico, abrangendo áreas distintas como história, cultura, arte, psicologia e sociologia. Essa base cultural oferece não apenas uma visão ampla sobre as diferentes realidades e contextos sociais, mas também ferramentas para avaliar uma situação, argumentar de forma eficaz, negociar com habilidade e atuar de maneira sensível e apropriada em diversas circunstâncias.

A cultura humanística permite ao cerimonialista compreender as nuances culturais, respeitar as diferenças e adaptar-se a públicos

variados, garantindo que suas ações sejam sempre alinhadas às expectativas do evento e das pessoas envolvidas. Essa formação não apenas enriquece o desempenho profissional, mas também reforça sua capacidade de ser um mediador, um facilitador e um representante da harmonia e do respeito em eventos dos mais diversos contextos. “Ao cerimonialista da atualidade compete saber, antes de tudo, que é a formação humanística que lhe oferecerá instrumental adequado para lidar com tarefas complexas” (Santo, 2009, p.35).

Para o cerimonialista, mesmo as informações consideradas superficiais ou mundanas podem ser extremamente benéficas, pois frequentemente ajudam a evitar situações embaraçosas e a tomar decisões mais acertadas. A ausência dessas informações, por outro lado, pode levar a constrangimentos e gafes, como incluir, na mesma lista de convidados, pessoas que possuam inimizades declaradas ou convidar um casal já separado, sem considerar o impacto dessa escolha no ambiente social. Esses equívocos, embora pareçam pequenos, têm o potencial de gerar desconforto entre os presentes e comprometer a experiência.

Manter-se atualizado da realidade social e política, não é apenas um diferencial, mas uma necessidade para o cerimonialista. A combinação de informações relevantes e a capacidade de projetar cenários hipotéticos conferem ao profissional um *feeling* político, social e profissional, essencial para lidar com as particularidades de cada evento. Esse instinto apurado permite ao cerimonialista antecipar problemas, identificar soluções e agir de forma proativa, promovendo a harmonia e o sucesso do evento.

Além disso, o domínio de informações e a análise cuidadosa de suas implicações tornam o cerimonialista um estrategista. Ele não apenas gerencia a logística do evento, mas também administra as relações interpessoais, evitando mal-estar. A capacidade de improvisação, que muitas vezes ocorre em situações inesperadas, também está diretamente ligada ao nível de informação e preparo do cerimonialista. Quanto mais bem informado ele estiver, maior será sua habilidade de resolver problemas com equilíbrio e eficiência, garantindo que os bastidores do evento permaneçam invisíveis aos olhos dos convidados.

A conduta profissional é, sem dúvida, o aspecto mais relevante e abrangente, pois ela engloba todas as demais características que discutimos até agora. Para agir de maneira verdadeiramente profissional, é necessário possuir conhecimento – não apenas sobre o que fazemos, mas também sobre porque fazemos.

O cerimonialista deve estar sempre disposto a aceitar novas perspectivas e a aprender com colegas mais experientes. Esse compromisso com o aprimoramento, sustentado pelo estudo, pela pesquisa e pela busca por soluções inovadoras, é o que realmente diferencia o profissional. O cerimonialista não pode prever todas as situações que surgirão em sua atividade, pois cada evento apresenta desafios únicos. É preciso estar preparado para improvisar, sempre respeitando o compromisso com o cliente e valorizando os outros. A improvisação, no entanto, exige criatividade e presença de espírito, combinadas a um entendimento do contexto e a um olhar atento aos detalhes.

Ainda assim, a criatividade pode ser desenvolvida, mesmo partindo do zero. Por meio de estudos, exercícios e práticas constantes, é possível aprimorá-la. Esse tipo de treino, que realizamos com frequência e continuamos a fazer, nos permite estar mais preparados para lidar com imprevistos. Ao longo do tempo, com a prática, não foram poucos os desafios que esses exercícios nos ajudaram a enfrentar, transformaram o inesperado em soluções elegantes e eficientes. Assim, a criatividade e a improvisação tornam-se aliadas eficientes para o cerimonialista, permitindo-lhe conduzir eventos com flexibilidade.

Segundo Maria Iris Teixeira de Freitas, a tônica constante do Cerimonial é o respeito recíproco, a solidariedade e a cooperação. O Cerimonial coexiste com o Direito, a Ética e a Filosofia (Freitas, 2001, p. 27). Esta cultura não é apenas um complemento, mas uma base essencial para o cerimonialista, permitindo que ele exerça sua profissão com inteligência emocional, sensibilidade cultural e domínio técnico. Esse conjunto de habilidades faz dele não apenas um executor de protocolos, mas um promotor de relações humanas qualificadas.

O cerimonialista deve atuar com disciplina e método, sendo o planejamento uma condição indispensável para o sucesso. Entretanto, enfrentamos uma significativa carência de literatura especializada para pesquisa, e poucos profissionais se dedicam a estudos aprofundados sobre o tema. É fundamental fortalecermos nossa união e adotarmos uma linguagem mais coesa, com o objetivo de realizar eventos que, embora simples, sejam sempre elegantes, valorizando o conceito de “menos é mais”. Isso também inclui a moderação nas vaidades presentes em saudações e discursos, um desafio constante em nosso trabalho. Além disso, muitas vezes enfrentamos obstáculos em nossa atuação, pois a autoridade que assessoramos interfere, tentando determinar como devemos proceder.

Metodologia da pesquisa e resultados

Para compreender a percepção e a valorização da atividade de cerimonialista, foi realizada uma pesquisa por meio de um questionário aplicado a um grupo de 66 respondentes, por meio de plataforma digital, no período de 22 a 23 de janeiro de 2025. A distribuição ocorreu por meio de comunidades de profissionais que atuam no campo do Cerimonial e Eventos.

Os participantes, representando diferentes perfis relacionados ao universo do cerimonial, responderam a perguntas que abordavam aspectos como a relevância da profissão, a visão sobre a atuação do cerimonialista e os desafios enfrentados na prática.

A coleta de dados teve como objetivo identificar tendências, opiniões e níveis de reconhecimento atribuídos ao trabalho desse profissional, fornecendo uma base empírica para as reflexões apresentadas neste estudo.

Em relação à valorização da profissão de cerimonialista, os resultados apontaram aspectos significativos. Entre os 66 respondentes da pesquisa, 47,7% indicaram sentir-se apenas parcialmente valorizados em sua atuação.

Figura 1



Fonte: Autora

Esse dado reflete uma percepção intermediária sobre o reconhecimento do papel dos cerimonialistas, sugerindo que, apesar do progresso no entendimento da importância dessa profissão, ainda há

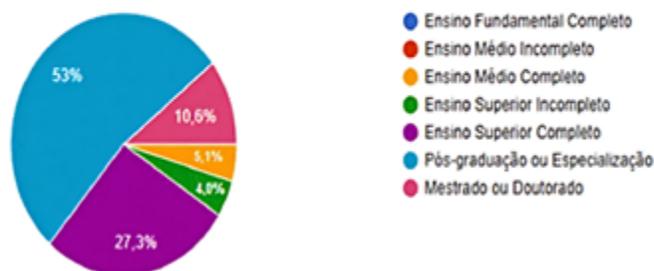
espaço para um maior reconhecimento e valorização, tanto no mercado quanto na sociedade em geral.

A predominância de baixa escolaridade na área, com 52,3% dos respondentes possuindo apenas o ensino fundamental, destaca um cenário desafiador para o campo do cerimonial.

Figura 2

3. Qual o seu nível de escolaridade?

66 respostas



Fonte: Autora

Esse dado revela que na área há ainda um grande potencial para ações voltadas à capacitação e à valorização da atividade. Investir em incentivos a educação, treinamentos e qualificação específica pode não apenas elevar o nível técnico dos profissionais, mas também fortalecer a percepção da importância e da relevância do cerimonial na sociedade.

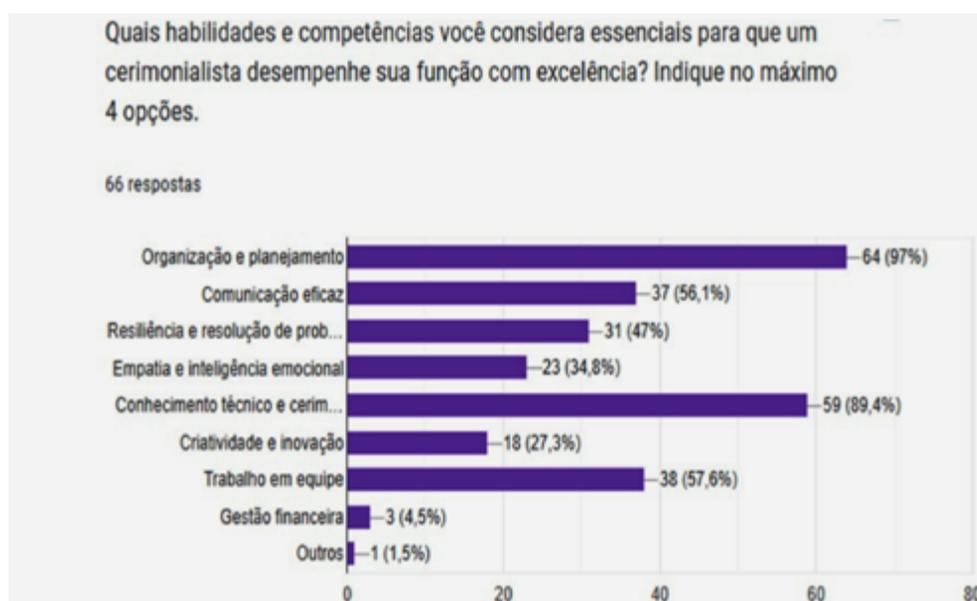
Diante desse quadro e da importância do protocolo, do cerimonial e da etiqueta nas relações entre organizações, os diversos segmentos de públicos, o relacionamento governamental e internacional, é necessário que o profissional responsável pela coordenação do protocolo e do cerimonial tenha essas qualificações: Curso Superior; Pós-graduação, de preferência em relações internacionais; Cultura geral ampla; Fluência em pelo menos dois idiomas, além do de origem; Competência profissional; Educação; Bom senso; Proatividade; Aparência pessoal; Postura; Ética (Meirelles, 2011, p.40).

Um aspecto que pode ser levantado no cenário apresentado é a possível relação entre a baixa escolaridade e a faixa etária da maioria dos entrevistados, os quais, em sua maioria, são pessoas maduras. Esse resultado sugere que a experiência e a vivência acumuladas ao longo dos anos podem contribuir significativamente para o desenvolvimento

de habilidades essenciais na profissão. Por outro lado, também desperta uma reflexão: será que a baixa escolaridade é um fator que influencia essas pessoas a optarem pela profissão de cerimonialista, considerando que, por não ser uma atividade oficialmente regulamentada por lei, não há exigência de um nível escolar mínimo para o seu exercício?

Levando-se em conta os resultados apresentados sobre o tema competências e habilidades para um cerimonialista, vejamos como eles responderam:

Figura 3

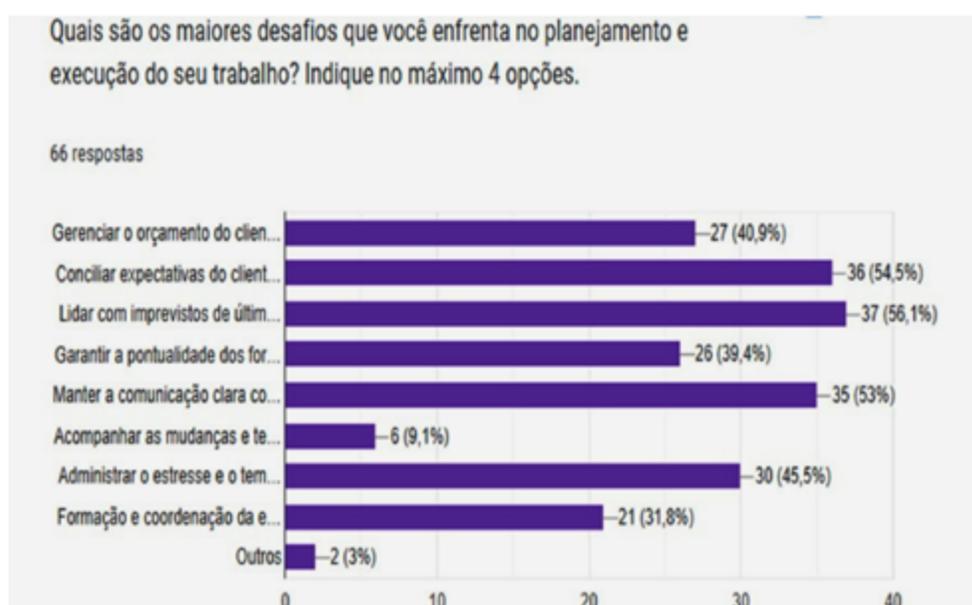


Fonte: Autora

Os resultados apresentados sugerem que os respondentes estão mais alinhados com o perfil de organizadores de eventos do que propriamente de cerimonialistas. Isso se reflete na priorização de competências como organização e planejamento, apontada por 97% dos entrevistados, que são habilidades amplamente associadas à gestão e execução de eventos. Embora 89,7% também tenham destacado a importância do conhecimento em cerimonial, essa competência aparece em segundo plano, indicando que, na prática, muitos desses profissionais podem estar mais focados nas etapas logísticas e operacionais do que nas especificidades protocolares que caracterizam o trabalho de um cerimonialista. Esse cenário reforça a necessidade de maior conscientização sobre as diferenças entre as funções e a valorização das particularidades do cerimonial como área de atuação.

A pesquisa revelou que 56,1% dos respondentes consideraram lidar com imprevistos durante a execução do trabalho como o maior desafio na atuação profissional. Logo em seguida, com 54,5%, foi apontado o desafio de conciliar as expectativas do cliente, evidenciando a importância de atender às demandas e validar a qualidade do trabalho realizado.

Figura 4



Fonte: Autora

Esses resultados mostram que o cerimonialista precisa ser habilidoso tanto na gestão de crises quanto no alinhamento de expectativas, garantindo a satisfação do cliente e o sucesso do evento.

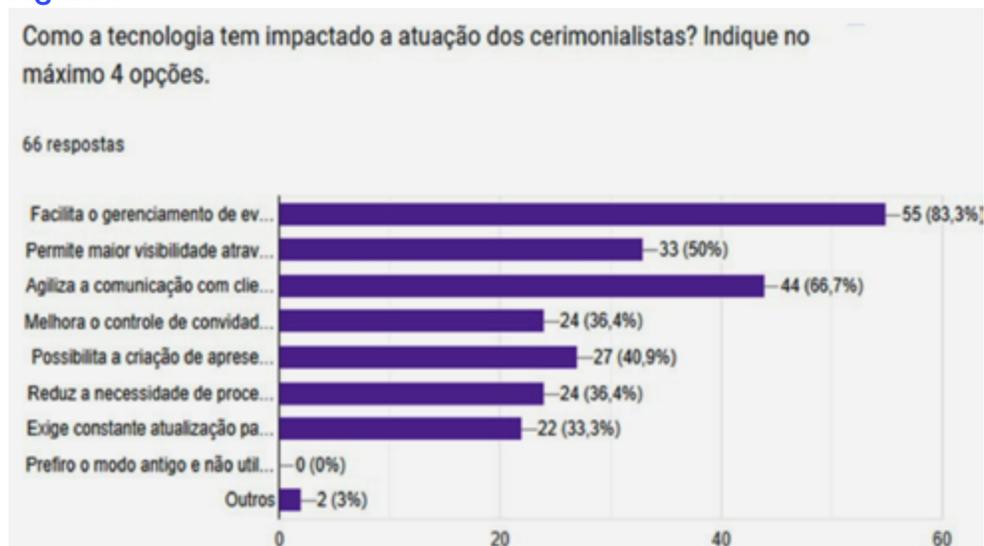
Inteligência emocional, comportamento diplomático e dialogal são premissas muito bem-vistas e requeridas para uma boa performance como cerimonialista, corroborando para um maior êxito em seu ofício (Nakane, 2023, p. 38).

A estratégia é uma competência essencial para enfrentar situações desafiadoras, mediar relações e manter a serenidade mesmo em momentos de pressão. Essa habilidade contribui para uma atuação assertiva e equilibrada no exercício profissional. Para alcançar um comportamento contido e consistente, o controle emocional é indispensável, permitindo ao profissional gerenciar suas emoções de forma eficaz e agir com maturidade diante de desafios. Nesse cenário, a combinação de inteligência emocional com uma comunicação clara

e estratégica é fundamental para alcançar resultados mais eficazes e relações interpessoais mais harmoniosas e produtivas.

Sob o aspecto tecnológico, 83,3% dos respondentes destacaram que a utilização de recursos tecnológicos facilita a gestão de eventos. Além disso, 66,7% apontaram que esses mesmos recursos também agilizam a comunicação com os clientes.

Figura 5



Fonte: Autora

Esses dados demonstram como a tecnologia desempenha um papel multifuncional, contribuindo tanto para a eficiência operacional quanto para o fortalecimento do relacionamento com os envolvidos.

Os resultados oferecem um panorama inicial sobre a atuação dos profissionais da área, evidenciando a necessidade de iniciativas que promovam a valorização e a qualificação do cerimonialista, destacando seu papel essencial em um mercado cada vez mais moderno, tecnológico e competitivo. A pesquisa, além de fornecer um direcionamento sobre como esses profissionais percebem sua atuação, traz *insights* valiosos e se configura como um ponto de partida para ampliar o debate e fomentar ações concretas que impulsionem o desenvolvimento e o reconhecimento da classe.

Considerações Finais

A análise apresentada evidencia a complexidade e a relevância do papel do cerimonialista na sociedade contemporânea. Esse

profissional, mais do que um executor de normas e protocolos, é um harmonizador cultural e gestor de eventos que respeitam normas e tradições. Através de suas habilidades técnicas, conhecimento histórico-cultural e sensibilidade interpessoal, ele assegura a continuidade e o sucesso de eventos nos mais variados contextos.

Há uma evidente escassez de obras dedicadas ao tema do cerimonialista, o que reforça a necessidade de maior produção acadêmica e literária sobre essa profissão. Essa lacuna dificulta o acesso a estudos aprofundados e debates mais amplos sobre a relevância e a complexidade do papel desempenhado por esses profissionais.

O cerimonialista não é considerado ocupante de uma profissão. O cerimonial é uma atividade ainda não definida em lei, podendo ser exercida por qualquer pessoa, desde que possuidora de atributos e qualidades para seu fiel desempenho. Por se tratar de uma atividade que exige contato direto e permanente com o público, exige-se do cerimonialista bom senso, liderança, criatividade, equilíbrio e, sobretudo, cultura geral (Targino, 2006, p. 31).

No Brasil, existem 5.568 municípios, o que evidencia a importância de promover debates sobre a disseminação do conhecimento acerca da prática do cerimonial em âmbito nacional. A implementação de iniciativas gratuitas é uma estratégia essencial para oferecer cursos que esclareçam e capacitem a população sobre o papel do cerimonialista na harmonização e no sucesso dos eventos.

Embora essa atividade tenha grande relevância para o sucesso dos eventos e a preservação de tradições, ainda há uma carência de reconhecimento formal como profissão. Contudo, o maior desafio não reside apenas na falta desse reconhecimento oficial, mas também na forma como o cerimonial é frequentemente percebido. Em muitos casos, o cerimonial é erroneamente associado a uma prática elitista, desconsiderando-se sua relevância enquanto responsável por grande parte das solenidades que evidenciam a identidade e a história do país. Um exemplo representativo é a posse do Presidente da República, evento repleto de tradição e simbolismo, que se configura como um marco importante na narrativa histórica nacional.

Essa percepção equivocada, somada à baixa quantidade de profissionais atuantes na área e à ausência de uma maior coesão entre os pares, dificulta a consolidação de uma identidade coletiva. O fortalecimento do senso de orgulho pela profissão é um passo essencial para sensibilizar autoridades e sociedade, buscando a valorização e o

reconhecimento do cerimonial como uma função indispensável para a preservação de tradições e a organização de eventos.

A profissão de cerimonialista, ainda sem regulamentação legal, tem sua relevância reconhecida simbolicamente pela celebração do Dia do Cerimonialista, comemorado em 29 de outubro. A inclusão dessa data no calendário nacional, oficializada pela Lei nº 12.092/2009, representa um importante reconhecimento do papel desempenhado por esses profissionais na organização de eventos e na preservação de valores culturais e institucionais.

O cerimonialista é, essencialmente, um maestro dos bastidores, cuja atuação, embora discreta, é fundamental para garantir a excelência do evento como um todo. Esse papel exige um equilíbrio minucioso entre elegância, discrição, domínio técnico e conhecimento cultural, atributos indispensáveis para a organização de momentos que não apenas refletem os valores e a identidade de uma sociedade, mas também deixam um impacto duradouro na memória coletiva.

Além disso, é importante ressaltar que a atuação do cerimonialista contribui significativamente para a promoção de valores como o respeito, a ética e a civilidade. Ao coordenar eventos que celebram marcos importantes, esses profissionais ajudam a fortalecer a estrutura social, promovendo o reconhecimento e a valorização das tradições e dos símbolos culturais.

O trabalho do cerimonialista vai além da esfera prática, integrando as normas do cerimonial de forma que conecta pessoas, celebra tradições e eterniza momentos. Ele atua como um elo e união, que fortalece laços e promove a coesão social. Através de seu trabalho, histórias e emoções são perpetuadas, deixando um impacto na trajetória de indivíduos e instituições. Este estudo, portanto, enfatiza a importância de iniciativas que promovam a conscientização sobre o valor do cerimonialista e de sua profissão, fortalecendo sua imagem e consolidando sua atuação como indispensável para o sucesso dos eventos e a preservação das tradições culturais e sociais.

Pensando no futuro, a tecnologia oferece inúmeras ferramentas que podem auxiliar os cerimonialistas a desempenharem suas funções de maneira mais eficiente. Softwares de gestão de eventos, plataformas de comunicação e planejamento, além de recursos de realidade aumentada, podem tornar o processo organizacional mais preciso e dinâmico. Contudo, é importante reconhecer que a essência do trabalho do cerimonialista envolve habilidades interpessoais, sensibilidade

cultural e a capacidade de resolver problemas em tempo real— atributos que a tecnologia, por mais avançada que seja, não pode substituir.

A valorização da profissão de cerimonialista vai além da simples execução de eventos; é fundamental para elevar a qualidade, a elegância e os resultados que destacam a organização. O cerimonialista preserva a história, respeita a tradição e segue as normas que conferem significado a cada evento. Por meio de uma postura profissional, respeito aos protocolos e atenção aos detalhes, esses profissionais garantem que cada evento não apenas cumpra sua finalidade, mas também reflita sofisticação e ordem.

A atuação do cerimonialista enaltece aqueles que compreendem e valorizam sua importância, pois fortalece a imagem de quem promove o evento como um símbolo de respeito às tradições e à cultura. Reconhecer o importante papel do cerimonialista não é apenas exaltar a profissão, mas assegurar que os eventos expressem significado e história.

Referências

- BRASIL. Decreto nº 70.274, de 9 de março de 1972. Dispõe sobre as normas do cerimonial público e a ordem geral de precedência. Diário Oficial da União. Brasília, DF, 10 mar. 1972. Seção 1, p. 1. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d70274.htm>. Acesso em: 27 jan. 2025.
- FREITAS, Maria. *Cerimonial e Etiqueta: Ritual das Recepções*. Belo Horizonte: Editora Uma, 2001.
- LINS, Augusto Estelita. *Evolução do Cerimonial Brasileiro*. Brasília: Editora Comunigraf, 2002.
- LUZ, Olenka. *Introdução ao Cerimonial e Protocolo: Público, Social e Empresarial*. Curitiba: Editora Santa Mônica, 2000.
- MEIRELLES, Gilda. *Protocolo e Cerimonial: Normas, Ritos e Pompa*. São Paulo: Editora Ibradep, 2011.
- NAKANE, Andréa; ESTEVES, Cristiane. *Manual de Cerimonial e Protocolo*. São Paulo: Editora Reflexão, 2023.
- SALGADO, Paulo Regis. *Protocolo, Cerimonial e Etiqueta em Eventos*. São Paulo: Editora Paulus, 2010.
- SERRES, Jean. *Manual Prático de Protocolo*. Paris, 1960.
- SPEERS, Nelson. *Cerimonial Para Relações Públicas*. Vol. I. São Paulo, 1982.
- TAKAHASHI, Carlos. *Os 3 B's do Cerimonial*. São Paulo: Rede Accor, 2009.
- TARGINO, Itapuan Bôtto. *Manual do Cerimonial*. João Pessoa: Editora Ideia, 2006.

Avaliação e mensuração de resultados no cerimonial público:

Implementação no Cerimonial do Governo de Alagoas

Vitória Karoline Rocha Martins¹

Vânia Penafieri De Farias²

Resumo

Os eventos oficiais são veículos de comunicação, que a gestão pública utiliza para compartilhar os avanços e investimentos realizados, além de contribuir para que o Governo estabeleça um bom relacionamento com a população. O objetivo deste trabalho, portanto, é reunir as estratégias de avaliação e mensuração de resultados em comunicação para aplicação nesse tipo de evento. O artigo está estruturado da seguinte forma: no primeiro momento, o estudo foi desenvolvido através de uma revisão de literatura referente aos temas que envolvem cerimonial público e mensuração de resultados em comunicação, a segunda etapa, foi realizada através de uma pesquisa exploratória do Cerimonial do Governo de Alagoas, que se configura como o objeto desta pesquisa, e a terceira parte, relacionou a bibliografia existente com o objeto, propondo um modelo para aplicação prática dos conceitos. A partir da análise e revisão realizadas, foi possível identificar que com a mensuração dos resultados, os indicadores deixam de ser dados irrelevantes para tornar-se informações fundamentais, que dão ao cerimonialista, neste caso, a capacidade de analisá-las e interpretá-las, transformando-as em estratégia de comunicação, fazendo com que, dessa forma, o cerimonial público assuma seu papel estratégico e não apenas operacional dentro da administração direta.

Palavras-chave: Cerimonial público; mensuração de resultados; comunicação

Notas

1 Aluna do MBA Gestão de Eventos da ECA-USP. E-mail: rochavitoria221@gmail.com

2 Profa. Doutora Orientadora deste artigo. E-mail: vpenafieri@gmail.com

Introdução

Os eventos são veículos de comunicação dirigidos aos públicos estratégicos, previamente planejados e com objetivos definidos, servindo como forma de comunicação eficiente para o fortalecimento da imagem institucional. Nesse sentido, organizar um evento não é meramente operacionalizá-lo, mas sim executá-lo de forma planejada e com o objetivo de manter, elevar ou recuperar o conceito de uma organização junto ao seu público (Cesca, 2008).

Ainda nesse contexto, temos o cerimonial público, que norteia os eventos realizados pelo poder público e é indispensável nas esferas federal, estadual e municipal. Tem a finalidade de regulamentar as vocações rituais dos homens e disciplinar as situações sociais ou protocolares entre eles, entre as sociedades e nações. Na realização de eventos oficiais, é preciso que o cerimonialista articule o planejamento estratégico de comunicação de forma profissional, prevendo as ações necessárias, baseadas em objetivos, para que o evento seja executado da forma como foi planejado, alcançando os resultados esperados.

O problema discutido neste trabalho partiu da hipótese central da pesquisa: para que o cerimonial público passe do nível operacional para o estratégico dentro da administração pública, é fundamental que sejam estabelecidos objetivos, metas e indicadores na fase do planejamento do evento, para que, posteriormente, seja possível avaliar e mensurar os resultados.

Dessa forma, o trabalho tem como objetivo principal reunir estratégias de avaliação e mensuração de resultados em comunicação para aplicação nos eventos oficiais do Governo de Alagoas, por meio da análise dos conceitos que envolvem cerimonial público e mensuração de resultados em comunicação.

Assim, busca-se, por meio de revisão de literatura acerca dos temas e de pesquisa exploratória sobre o objeto, relacionar o que está sendo produzido na área de mensuração de resultados em comunicação, com a área de eventos, especificamente, com o cerimonial público, demonstrando as possibilidades de aplicação prática pelos cerimonialistas no Cerimonial do Governo de Alagoas, facilitando também a identificação de elementos que colaboram para a elaboração de discussões concernentes ao corpus do estudo.

Eventos e cerimonial público: ferramentas da comunicação estratégica

Há muitos anos os eventos estão entre os principais instrumentos utilizados pelas organizações para se estabelecer relacionamentos com os públicos. Décadas atrás, ao lado de ações como a assessoria de imprensa, eles foram reconhecidos por serem capazes de trazer resultados mais eficazes que ações de outras áreas da comunicação (Farias; Gancho, 2014).

Para Cristina Giácomo, “evento tem por objetivo minimizar esforços, fazendo uso da capacidade sinérgica da qual dispõe o poder expressivo no intuito de engajar pessoas numa ideia ou ação” (Giácomo, 2007, p. 33). Os eventos, em geral, são idealizados a partir de objetivos, e muitos destes são comunicacionais. Geralmente, a instituição proponente do evento visa estabelecer um relacionamento com o público-alvo, a fim de passar uma determinada mensagem e transmitir o propósito daquele acontecimento, visando, além disso, o fortalecimento de sua imagem e reputação.

Em um cenário no qual os eventos assumem sua função estratégica, as ações planejadas seguem objetivos previamente estabelecidos no planejamento, e direcionam as organizações a alcançarem retornos positivos. Nessa perspectiva, um dos principais resultados esperados com a realização de um evento, é a construção de relacionamentos fiéis e duradouros. Sobre isso, a professora Ethel Pereira acredita que:

Para que sejam estratégicos, os eventos precisam estar alinhados aos objetivos de comunicação de uma organização e serem concebidos e planejados dentro dos preceitos éticos da atividade, além de contribuir para os objetivos de negócios das organizações e dos públicos com os quais ela se relaciona. Ao fazer uso de uma comunicação excelente em suas ações, os eventos em si, podem ser utilizados como canais de mão dupla, tão necessários para harmonizar os interesses entre as organizações e seus diversos públicos de relacionamento (Pereira, 2011, p. 140).

Nesse sentido, uma parte fundamental dos eventos é o cerimonial, que representa o conjunto de formalidades que se deve seguir num ato solene, com a finalidade de dar-lhe ordem e dignidade, evitando constrangimentos entre as pessoas que dele participam (Takahashi,

2015). O cerimonial público no Brasil é regulamentado pelo Decreto Nº 70.274, que normatiza a precedência e as formalidades existentes nas solenidades nos órgãos públicos (Hasckel; Riffel, 2011). Essa normatização é um importante parâmetro legal para estabelecer um padrão nas cerimônias em órgãos públicos, nas esferas federal, estadual e municipal.

Para Luz (2005), o cerimonial público normatiza o trato que as Nações devem observar em suas relações formais e o trato entre as autoridades de seu próprio território nacional. No cenário dos eventos oficiais, existem muitas autoridades, e a precedência ou hierarquia entre elas devem ser estabelecidas pelo grau de importância do cargo ocupado, evitando, assim, que haja desconfortos com relação ao prestígio.

De acordo com Meirelles (2001), o cerimonial tem sob sua responsabilidade atuar nas fases de planejamento, organização, coordenação, controle e execução dos eventos. Assim, para que um evento seja bem-sucedido, é importante que se tenha um planejamento detalhando as atividades, e os responsáveis estejam alinhados para executá-las, envolvendo em sua execução os recursos humanos, físicos, financeiros e tecnológicos.

Dessa forma, é possível entender o cerimonial como uma ferramenta de comunicação, que está inserida nos eventos para organizá-los. Essa ferramenta também possibilita direcionar o comportamento social, de acordo com as culturas que se fazem presentes na cerimônia, inclusive as governamentais. A comunicação, nessa perspectiva, não é uma ciência exata, está em constante transformação. Ela está atrelada a processos e modelos que se modificam, pois baseiam-se em formas de linguagem, comportamentos, tendências e culturas (Yanaze; Freire; Senise, 2013).

Análise e mensuração de resultados em comunicação

Para identificar se o cerimonial aplicado nos eventos oficiais está possibilitando o alcance dos objetivos estabelecidos na fase do planejamento, é necessário que haja uma análise e mensuração dos resultados de comunicação alcançados a partir desses eventos. Yanaze e Crepaldi (2005), nesse sentido, sugerem o processo de comunicação em que se destacam quatorze objetivos: despertar consciência, chamar atenção, criar interesse, proporcionar conhecimento, garantir identificação/empatia, criar desejo, suscitar expectativa, conseguir a

preferência, levar à decisão, efetivar a ação, garantir e manter a satisfação pós-ação, estabelecer interação, obter fidelidade, gerar disseminação. Essa categorização é fundamental para compreender e introduzir a função das métricas ao avaliar o retorno, baseado no objetivo. O uso de métricas para avaliação do retorno da comunicação orienta, portanto, seu objetivo. O cerimonialista, atua nesse cenário como o profissional que dispõe de ferramentas e estratégias para executar seu ofício, desde que seus objetivos estejam bem descritos no planejamento e concepção do evento. A importância da definição das metas no intento da pesquisa será o parâmetro necessário para confrontar dados (Yanaze; Freire; Senise, 2013), pois sem definir as metas, os objetivos serão vagos.

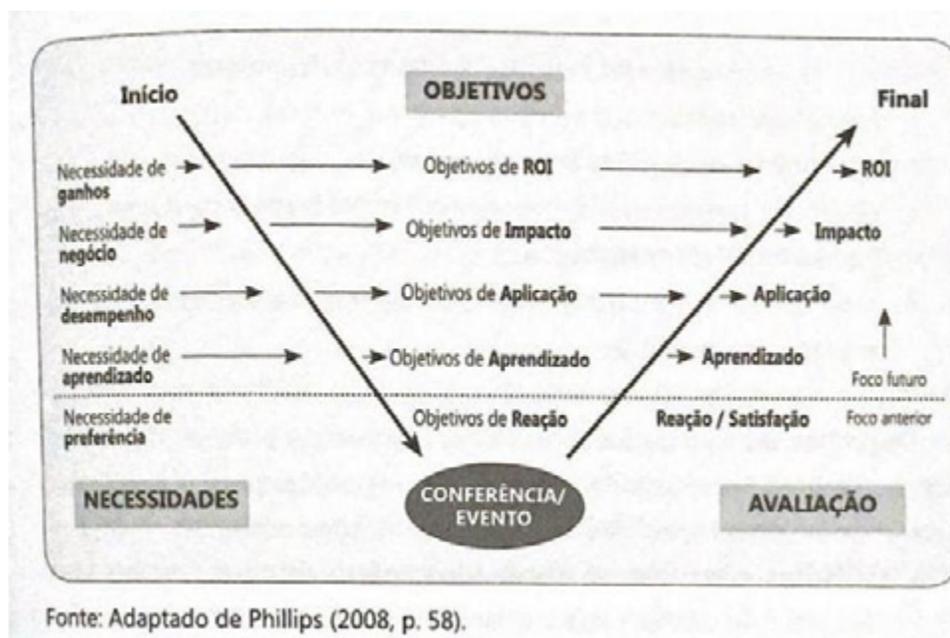
Uma das principais obras utilizadas como referência sobre este assunto, é o livro “Retorno dos investimentos em comunicação – avaliação e mensuração”, mais especificamente a revisão de 2013. Antes de adentrarmos nas metodologias de avaliação e mensuração de resultados, nesse contexto, é fundamental que se responda ao questionamento: “Por que mensurar?”, descrito no próprio livro. Panella (2007) apresenta 5 respostas de Assael Adary e Benoit Volatier sobre a questão:

1. Para provar a maturidade da função do profissionalismo dos atores;
 2. Para justificar o orçamento, obter a prova do retorno sobre o investimento;
 3. Para ver reconhecido e valorizado o trabalho realizado;
 4. Para otimizar a estratégia e suas ações de comunicação;
 5. Para apoiar a tomada de decisão e a avaliação de riscos.
- (Yanaze; Freire; Senise, 2013).

Ainda no contexto de mensuração de retorno de investimento em comunicação, Yanaze e Crepaldi (2005) defendem a construção de processos mais tangíveis de avaliação da comunicação no âmbito das organizações. Para eles, toda comunicação tem objetivos; todos os objetivos podem ser decompostos em metas quantificáveis, o que não significa serem expressas somente em valores monetários; todas as métricas quantificadas podem, direta ou indiretamente, ser traduzidas em valores monetários e comparadas aos recursos necessários para sua consecução; e, por fim, o prazo necessário para atingir as metas (Período de Retorno de Investimento), depende da complexidade e da abrangência da ação pensada.

No entanto, entre as diversas metodologias de mensuração de resultados em comunicação discutidas no livro, neste trabalho, a que será abordada com mais profundidade é a avaliação a partir da mensuração do indicador “Retorno sobre o Investimento” (ROI) em eventos, sob a perspectiva de Jack J. Phillips, como na figura a seguir:

Figura 1 – Ligando Necessidades à Avaliação



Nessa perspectiva, os **objetivos de reação** tratam-se da percepção favorável ou desfavorável dos públicos interessados no evento, ou seja, a satisfação dos participantes. Já os **objetivos de aplicação** referem-se à aplicação prática no trabalho dos conteúdos aprendidos no evento, sendo o impacto que o aprendizado provocou no desempenho do funcionário. Os **objetivos de aprendizado**, por sua vez, se cumpridos, garantem que todos os participantes aprendam o que é proposto e que deve ter um valor importante para o negócio.

Outro tipo de objetivo abordado nessa metodologia são os de **impacto**, que se configuram como indicadores-chave do negócio que deveriam ser aperfeiçoados no momento em que os objetivos de aplicação e implementação são alcançados, e dessa forma, definem resultados mínimos que o evento deve gerar.

E, finalizando, apresentam os **objetivos de ROI** que é o retorno (aceitável) sobre o investimento, o impacto financeiro no negócio. Aqui se definem os ganhos esperados e compara-se o custo

aos benefícios, e normalmente é expresso em porcentagem. Um ROI de 0% indica um evento que atingiu o ponto de equilíbrio, não teve lucro nem prejuízo. Um ROI de 50% indica que o custo do evento é recuperado e que os 50% restantes são ganhos obtidos (50 centavos para cada real investido) (Yanaze; Freire; Senise, 2013).

Alagoas e o Cerimonial do Governo do Estado

Alagoas é uma das 27 unidades federativas do Brasil. O estado está situado na região Nordeste do país e faz divisa com os estados de Pernambuco, Sergipe e Bahia, além do Oceano Atlântico. Seu território é dividido entre 102 municípios, sendo sua capital a cidade de Maceió, e a sede administrativa, o Palácio República dos Palmares, que tem como atual chefe do estado, o Governador Paulo Dantas, do partido Movimento Democrático Brasileiro (MDB).

Na presente gestão do Governo de Alagoas (2023/2026), o cerimonial do estado é composto por 9 integrantes, entre eles estão distribuídas as funções de coordenador de cerimonial (1), assessoria especial de cerimonial (4), mestre de cerimônias (2), e motorista (2). Essa equipe é responsável por planejar, organizar, coordenar e executar os eventos governamentais em que o chefe do estado, no cargo de Governador, esteja presente, além de alguns eventos em que este esteja representado pelo Secretário-Chefe do Gabinete Civil, seguindo as normas estabelecidas pelo protocolo e pela ordem geral de precedência.

Para que os eventos do governo do estado aconteçam de maneira planejada, coordenada e integrada, é necessário que a equipe trabalhe de forma alinhada, sendo cada componente responsável por diferentes atribuições dentro do setor. Neste sentido, listar as atribuições de cada função é fundamental para a compreensão do trabalho realizado por estes profissionais.

Inicialmente, o coordenador do cerimonial é responsável por comandar todas as atividades que envolvem os eventos oficiais do Governo de Alagoas, desde o alinhamento das agendas com os setores estratégicos envolvidos nesse processo, como o gabinete do Governador, a assessoria de comunicação e a assessoria de segurança institucional, até o acionamento dos fornecedores externos. Esse profissional ainda é responsável por planejar os eventos, e pensar no formato do evento, através de visitas técnicas, de acordo com a pauta que foi pré-estabelecida, além de definir as escalas das

equipes nos eventos, gerir os processos administrativos, produzir ou revisar os scripts e acompanhar o trabalho dos demais integrantes do setor.

O coordenador do cerimonial é o principal contato do setor com o Governador, por isso, é dele a atribuição de assessorá-lo diretamente no que diz respeito à compreensão do rito e do protocolo em solenidades não apenas do governo do estado, como também nos eventos em que o Governador seja convidado, garantindo, dessa forma, que o prestígio, de acordo com as regras de precedência do cargo, lhe seja atribuído.

Outro cargo fundamental no cerimonial do governo é o de assessoria especial de cerimonial. Nessa função, as quatro assessoras são responsáveis por executar as atividades necessárias para que as solenidades ocorram conforme o planejado. Dessa forma, estão entre suas principais atribuições, a construção e manutenção dos mailings oficiais, que reúnem os dados do primeiro e segundo escalão, entidades, prefeitos, deputados estaduais e federais, senadores, governadores de outros estados e Ministros de Estado.

Na fase do pré-evento, as assessoras são responsáveis pela produção dos scripts e convites oficiais, para isso, a partir da definição da agenda, são iniciados os contatos com as assessorias, tanto das prefeituras quanto das secretarias e órgãos envolvidos na pauta, a fim de obter as informações e documentos necessários para a produção do material citado anteriormente, e alinhar de que forma se dará a presença do Governador nos eventos. Já na fase de execução, cabe ao cerimonial monitorar junto à segurança, o deslocamento do Governador ao evento, para certificar que tudo esteja pronto em sua chegada. Além disso, a produção de nominatas listando as autoridades presentes, a atualização do script do evento, a checagem da estrutura e o suporte ao mestre de cerimônias, também estão entre as funções da assessoria de cerimonial durante o evento. Caso haja, ao final da solenidade, os atos simbólicos de descerramento de placa, desenlace de fita ou visita às obras e/ou instalações, os cerimonialistas também devem estar à frente da organização e alinhamento.

Além disso, as assessoras de cerimonial monitoram a chegada de convites físicos ou digitais, encaminhando-os ao gabinete para que sejam despachados ao Governador. Com o retorno dele, então, são produzidas, pelo cerimonial, cartas oficiais que constam a confirmação de presença, declínio ou representação em determinado evento, para serem enviadas a quem o convidou.

Para finalizar a descrição das atividades e funções no cerimonial do Governo de Alagoas, compete ao mestre de cerimônias (MC) revisar o script da solenidade previamente, a fim de que realizem ajustes e acrescentem o que for necessário, tanto na disposição das autoridades no dispositivo, seguindo a ordem de precedência, ou alterem alguma informação na pauta. Também cabe ao MC testar os microfones antes de iniciar o evento, a fim de mitigar problemas futuros com o som. Este profissional deve estar apto para lidar com imprevistos e mudanças no rito da solenidade, de maneira que seja imperceptível ao público as alterações realizadas. Dessa forma, pode-se afirmar que o mestre de cerimônias é um profissional fundamental, já que é o responsável pelo “tom” do evento.

Na prática, trabalhar essas funções de maneira integrada, possibilita que a entrega do evento seja realizada de forma adequada às expectativas do Governador e do público envolvido. Assim, é possível compreender que cada função interfere diretamente no resultado final da solenidade, reunião ou visita institucional, e a forma com que o evento é realizado, por sua vez, tem relação direta com a percepção, construção e manutenção da imagem, identidade e reputação do Governador e do Governo do Estado.

Atualmente, a coordenação de cerimonial está ligada ao Gabinete Civil do Estado de Alagoas, que é um órgão integrante da administração direta do Poder Executivo, e coordena o sistema de relações institucionais e interação social do Governo. O Gabinete Civil atua no assessoramento direto ao Governador do Estado, no desempenho de suas atribuições constitucionais, especialmente na coordenação e articulação com os órgãos e entidades da administração direta e indireta, para a elaboração e execução das políticas públicas que conduzam à proximidade com o cidadão, possibilitando uma maior interação do Governo com a sociedade alagoana. Além disso, também atua no exercício das funções legislativas outorgadas ao Governador, pela Constituição Estadual, e no acompanhamento da tramitação de todas as proposições.

O Cerimonial do Governo de Alagoas, nesse contexto, pode ser considerado um dos principais setores da administração direta do estado, pois é responsável por estabelecer um relacionamento próximo entre o Governo e o público. O cerimonial dentro dos eventos, então, assume esse importante papel, configurando-se também como estratégia de projeção de imagem positiva do Governo e de seu representante máximo, através dos eventos oficiais, que possuem

um conjunto de regras e procedimentos, para abordar os avanços, as conquistas e os investimentos realizados pela gestão pública, tanto na capital, como no interior alagoano.

Mensuração de resultados em comunicação para os eventos oficiais do Governo de Alagoas

No Cerimonial Público como um todo, e principalmente no poder executivo, a exemplo do objeto de pesquisa deste trabalho, pouco se discute sobre o retorno que os eventos públicos governamentais podem trazer tanto para a instituição Governo, quanto para a imagem e reputação do Governador. Apesar da notória importância de obter e analisar esses dados, ainda não existem pesquisas direcionadas e modelos práticos para aplicação de estratégias e indicadores que mensuram os resultados de investimentos em comunicação nesse tipo de evento.

De certo, é possível encontrar materiais que tratam da aplicação de mensuração de resultados em eventos sociais e promocionais, já que muitas vezes o contratante desse tipo de evento, quer saber da equipe ou empresa responsável pelo planejamento e execução do evento, qual o retorno que este investimento trará, visando, principalmente, o lucro financeiro. Já no evento governamental, o retorno financeiro não se configura como o resultado principal esperado, e o que ganha destaque são os resultados de valor intangível.

Nessa perspectiva, para implementação de estratégias de avaliação e mensuração dos resultados em comunicação nos eventos institucionais do Governo de Alagoas, propõe-se estabelecer objetivos, justificativas, metas e indicadores, como descrito no modelo a seguir:

Objetivos de comunicação:

Objetivo 1: Estabelecer interação e relacionamento próximo à população.

Justificativa: É fundamental ampliar o relacionamento com públicos de interesse, e o evento é, portanto, o meio de comunicação ideal para aproximar o Governo e seus representantes, das pessoas.

Objetivo 2: Fundamentar a identidade do Governo;

Justificativa: É importante fundamentar a identidade da instituição Governo frente à opinião pública e os agentes

envolvidos, para que se estabeleça uma relação de confiança nos serviços públicos prestados.

Objetivo 3: Construção de imagem e reputação da gestão do Governador;

Justificativa: Compartilhar com o cidadão as ações e investimentos do Governo possibilita a criação de uma percepção favorável da população em relação à gestão, aumentando a credibilidade do gestor, e reduzindo, dessa forma, barreiras geradas por fatos, acontecimentos e situações negativas.

Objetivo 4: Criar interesse pelas pautas governamentais;

Justificativa: Chamar a atenção do cidadão para os assuntos de interesse público é fundamental, daí a importância dos eventos nesse processo, por meio da transparência.

Metas e indicadores:

Meta: Estar presente com ações governamentais nos 102 municípios alagoanos durante os 4 anos do mandato.

Indicador: Acompanhamento por meio da Governança Corporativa do Governo.

Meta: Aumentar em 70% o número de seguidores e o engajamento nas redes sociais digitais do Governo e do Governador, em relação ao início do mandato.

Indicador: Análise de métricas das próprias redes sociais digitais.

Meta: Aumentar em, pelo menos, 40% a aprovação da gestão, ao final do mandato, em relação ao início dele.

Indicador: Pesquisa de satisfação da gestão e pesquisa de intenção de votos.

Meta: 90% dos principais veículos da imprensa alagoana publiquem matérias positivas sobre as ações, investimentos e benefícios entregues à população, em eventos oficiais do Governo de Alagoas.

Indicador: Metodologia de clipping.

Com a implementação desse modelo, os eventos públicos oficiais do Governo do Estado passarão a ter ações planejadas estratégicas, a partir do estabelecimento de objetivos que estejam orientados

para alcançar os resultados da gestão, o que resultará na construção de relacionamentos mais duradouros e confiáveis. Dessa forma, o Cerimonial do Governo pode assumir seu papel estratégico, dentro da administração direta, no estabelecimento de boas relações institucionais tanto com a população, quanto com as autoridades, visando obter a compreensão necessária de ambos, por exemplo, em momentos críticos que podem afetar a reputação da gestão.

Considerações Finais

Os órgãos públicos utilizam os eventos para se comunicar com a sociedade, como forma de tornar público as informações sobre os trabalhos prestados em determinada gestão. Nessa perspectiva, para promover esse relacionamento com o público, o cerimonial assume um importante papel, configurando-se não apenas como meio de comunicar-se com o público, mas também, principalmente, como estratégia para projetar uma boa imagem da instituição Governo e de seus representantes.

Nesse sentido, a mensuração de resultados em comunicação apresenta-se como uma estratégia fundamental para obtenção de resultados tangíveis e intangíveis, de acordo com os objetivos das Instituições. Apesar da importância dessa estratégia, a dificuldade em mensurar resultados é um assunto comum em muitas áreas das ciências sociais aplicadas. Especificamente, nas áreas de comunicação e cerimonial público esse desafio é ainda maior, tanto academicamente quanto mercadologicamente, mesmo após avanços nas pesquisas desenvolvidas acerca do tema, já que são desenvolvidas paralelamente, e não correlacionadas.

Por isso, buscou-se com este trabalho preencher a lacuna existente na exploração acadêmica da atuação do cerimonialista no processo de avaliação e mensuração de resultados de comunicação. Foi possível, então, realizar uma revisão bibliográfica acerca dessa temática e, a partir disso, desenvolver um modelo de aplicação prática para o Cerimonial do Governo do Estado de Alagoas, com o intuito de torná-lo um setor estratégico e não apenas operacional dentro da administração pública direta.

Dessa forma, o trabalho destacou as estratégias que podem ser aplicadas, os parâmetros a serem estabelecidos para definição de metas, e o planejamento das ações de comunicação, que alinhados podem trazer sucesso na implementação desse processo no

cerimonial público. Esta pesquisa inicial tornou-se, então, pioneira em abordar a mensuração de resultados de comunicação em cerimonial. Pretende-se, com isso, incentivar outros profissionais a explorarem mais o tema, ajudando a constituir uma bibliografia consistente sobre o assunto, além de aplicarem em suas realidades de trabalho.

Referências

- CESCA, C. G. G. **Organização de eventos: manual para planejamento e execução**. 9.ed. São Paulo: Summus, 2008.
- FARIAS, Luiz Alberto de; GANCHO, Carolina. *Eventos e sua importância para a gestão da comunicação organizacional na pós-modernidade*. **Organicom**, São Paulo, Brasil, v. 11, n. 20, p. 24–38, 2014. DOI: 10.11606/issn.2238–2593.organicom.2014.139214. Disponível em: <https://revistas.usp.br/organicom/article/view/139214>.. Acesso em: 9 out. 2024.
- GLÁCIMO, Cristina. **Tudo acaba em festa: evento, líder de opinião, motivação e público**. São Paulo: Summus, 2007.
- HASCKEL, Aline Luciani; RIFFEL, Cristiane Maria. *A prática do cerimonial público nas prefeituras dos cinco maiores municípios de Santa Catarina*. In: **Intercom** – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. XII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, Londrina, PR. 2011.
- LUZ, Olenka Ramalho. **Cerimonial protocolo e etiqueta. Introdução ao Cerimonial do Mercosul: Argentina e Brasil**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- MEIRELLES, Gilda Fleury. **Cerimonial e Protocolo. Normas, Ritos e Pompa**. São Paulo: Ômega, 2001.
- PANELLA, Cristina. *Teorizar e medir: a pesquisa na gestão da imagem e reputação*. In: **Organicom**. Ano 4, nº 7. São Paulo: Gestcorp–ECA–USP, 2007.
- PEREIRA, Ethel Shiraishi. *Eventos em relações públicas: ferramenta ou estratégia?* In: FARIAS, Luiz Alberto (Org.). **Relações Públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos**. São Paulo: Summus, 2011.
- TAKAHASHI, Carlos. **Normas do Cerimonial Público Brasileiro – Comentários de Carlos Takahashi**. São Paulo, 2015.
- YANAZE, Mitsuru Higuchi; CREPALDI, Ubaldo. *A comunicação e a tangibilidade de sua avaliação*. In: **Organicom**. Ano 2, n.2, 2005.
- YANAZE, Mitsuru Higuchi; FREIRE, Otávio; SENISE, Diego. **Retorno de investimentos em comunicação: avaliação e mensuração**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora; Rio de Janeiro, RJ: Senac Rio de Janeiro, 2013.

2. Gestão

A comunicação e o clima são capazes de garantir a produtividade e o funcionamento de uma marca?

Isabela de Oliveira Ferreira

Uso da comunicação digital na estratégia de divulgação e engajamento de eventos

Guilherme Rodrigues Alves

Acessibilidade na prática em grandes eventos: um estudo sobre a Comic Con Experience 2024 e a realidade da inclusão

Thiago Felipe de Oliveira Fernandes

A comunicação e o clima são capazes de garantir a produtividade e o funcionamento de uma marca?

Isabela de Oliveira Ferreira¹
Ágatha Camargo Paraventi²

Resumo

Este artigo é um estudo interdisciplinar das áreas de relações públicas e eventos, que aborda o ambiente organizacional e o comprometimento em empresas de eventos. O contexto operacional e de mercado de eventos traz desafios às relações internas dessas organizações, que impactam diretamente a produtividade e o clima organizacional. Os objetos em questão são a comunicação interna, o clima e a produtividade de uma empresa do ramo de ticketeiras. A metodologia utilizada foi uma revisão teórica sobre o setor de eventos, clima organizacional, dimensões da comunicação (com foco na dimensão humana), comunicação organizacional, comprometimento e cultura organizacional. Para cumprir os objetivos do estudo, foi desenvolvido um estudo de caso que contemplou uma pesquisa qualitativa exploratória, tendo sete entrevistas de profundidade com membros de diferentes áreas da organização.

Palavras-chave: Setor de Eventos; Ticketeiras; Comunicação; Clima; Comprometimento

Introdução

O setor de eventos no Brasil tem forte representatividade econômica e social na vida dos brasileiros. De acordo com a ABRAPE (Associação Brasileira dos Promotores de Eventos), o mercado representa cerca de 4% do PIB nacional, sendo um dos grandes geradores de emprego no país. A estimativa de faturamento anual do setor está em torno de

Notas

¹Relações Públicas pela Faculdade Cásper Líbero. E-mail: belaf25@gmail.com

²Profa. Doutora Orientadora deste artigo. E-mail: agatha@camargoparaventi.com.br

R\$ 291,1 bilhões e emprega direta e indiretamente, cerca de 6,6 milhões de pessoas.

No que se refere ao período pré-pandemia, o setor cresceu 105% em 2023 comparado a 2019, configurando um relevante campo profissional, mercadológico e de estudos. O contexto pandêmico impactou diretamente o setor de eventos e entretenimento. Entre os fenômenos que descrevem esses desafios, podemos citar: a demanda reprimida – tanto de público quanto dos produtores de eventos; crise de fornecedores (já que muitos quebraram entre 2020 e 2021), gerando um aumento de custo dos eventos, e conseqüentemente, no valor de ingressos; e mudanças de comportamento do público em geral quanto às preferências, relacionadas a novos hábitos e às finanças. Além disso, há questões ainda muito enraizadas no mercado de eventos e que só foram acentuadas com a pandemia, sendo elas: falta de formação e profissionalização e falta de fomento – essa última, especificamente, gerando pulverização e regionalização.

Junto ao cenário descrito e aos desafios do setor, temos a dinâmica interna das companhias pertencentes ao mercado. Para as relações públicas, é notável que a comunicação e as relações interpessoais são partes fundamentais para o funcionamento das organizações. Diante disso, discutir a comunicação interna e a gestão de clima organizacional do setor de eventos se torna importante à medida que a produtividade dos profissionais também é impactada por essa dinâmica e pelos modelos de gestão.

Dentre os diversos subsetores do mercado de eventos, este artigo aprofundou-se no setor de ticketeiras (ou bilheteiras), em função da complexidade e dinâmica do modelo de atuação. Tratando-se de um modelo de negócio B2B2C, as empresas responsáveis pela venda de ingressos de eventos também têm pontos de atenção a serem observados. Um deles é que toda a sua cadeia produtiva é afetada pelo forte amadorismo existente no setor, especialmente quando se fala de fornecedores e empresas correlatas fora do circuito das capitais e, principalmente, da região Sudeste (com grande destaque para o eixo Rio-São Paulo).

A marca Blacktag (startup de tecnologia), pertencente ao Grupo Ingresso desde 2018, é uma ticketeira com forte presença no mercado e foco no público universitário. Tendo um olhar interpessoal e próximo sobre o funcionamento da marca — fazendo parte do Grupo desde julho de 2023 —, levantou-se uma problemática: a aparente distintividade do clima organizacional da Blacktag perante às demais

organizações do setor. Observando as relações humanas ali presentes, foi possível identificar uma união e paixão ímpares pela Blacktag por parte de seus sócio-fundadores e funcionários. Apesar de todos os desafios, o clima e o comprometimento parecem ter grande relevância na sua produtividade e funcionamento. Desta forma, essa observação suscitou no problema de pesquisa: “A gestão da comunicação organizacional e relações internas é capaz de mitigar os desafios de clima e produtividade do setor de eventos?”.

O artigo presente, portanto, tem como principal objetivo discutir a comunicação interna e a gestão de clima organizacional e suas relações com pertencimento e produtividade no setor de eventos. Como objetivos específicos, busca-se compreender, com uma revisão teórica, os mecanismos práticos utilizados na dinâmica relacional interna da marca, e entender o vínculo afetivo criado pela “comunidade Blacktag” e o impacto no seu funcionamento por meio de um estudo de caso. Dessa maneira, dar luz a um fenômeno tão positivo pode trazer novas visões sobre modelos de gestão para o ramo de eventos.

A metodologia aplicada se baseia em uma revisão teórica sobre os objetos do setor de eventos (autores Afonso Hélio Braga de Paiva e Marcos Fava Neves); comunicação organizacional (Rudimar Baldissera); dimensões da comunicação, com foco na dimensão humana (Margarida Maria Krohling Kunsch); comprometimento (Denise Pragma Videira); clima organizacional (Carlos Alberto Ferreira Bispo) e cultura organizacional (Edgar H. Schein). Além disso, para descrever aspectos contextuais do setor de eventos e ticketeiras, foi feito levantamento de dados secundários em portais de notícias como Exame, CNN, Valor Econômico, ABRAPE e Portal Brasileiro do Turismo.

Por fim, foi feito um estudo de caso da organização Blacktag utilizando a técnica de amostragem não-probabilística, selecionada por julgamento, para análise exploratória. O estudo de caso teve como objetivo compreender as práticas de gestão interna e a percepção dos funcionários sobre o clima e a produtividade no ambiente organizacional. Para isso, foi desenvolvido um estudo qualitativo exploratório, por meio de entrevistas de profundidade com profissionais das equipes do Comercial, de Captação, Atendimento (de Tickets e de Formaturas), SAC e Marketing — todos tendo diferentes cargos e tempo de casa —, incluindo dois sócio-fundadores.

Este artigo está estruturado em três partes. A primeira trata dos desafios e características do setor de eventos e de ticketeiras, a segunda, sobre as teorias de comunicação e cultura organizacionais,

clima e comprometimento e, por último, a terceira parte trata de um estudo de caso sobre a Blacktag.

Setor de eventos e ticketeiras: características e desafios

Dentre as tantas definições para eventos, o poeta e crítico brasileiro Mário Chamie diz que “evento é um acontecimento programado que gera expectativa e necessidade de retorno institucional e/ou promocional. É considerado um instrumento de Marketing, pois dinamiza o mercado, motivo pelo qual deve ser entendido como um produto, com finalidades específicas”.

Para as relações públicas, evento é um instrumento que atrai a atenção sobre a organização, seus produtos, serviços e marcas, levando em consideração sua capacidade de segmentar e estabelecer um grande envolvimento com os públicos estratégicos. Os eventos são divididos em duas classes básicas (institucional e promocional) e podem ser classificados também com relação a: motivo, gênero, espécie, dimensão e tipo de público. Dentre os tipos de eventos, há os expositivos, encontros, isolados, sociais e os denominados solenidades.

Sobre o setor no Brasil, de forma geral, há questões político-fiscais, como impostos sobre locação de espaços e ingressos; questões socioculturais, mais voltadas à segmentação de público com relação a comportamento e ticket médio; e questões de sustentabilidade, muito voltadas às novas tendências e práticas responsáveis, levando em consideração a crescente conscientização sobre impactos sociais e ambientais dos eventos.

Com relação a alguns desafios intrínsecos ao mercado podemos citar: falta de formação e profissionalização; aumento do custo dos eventos (intensificado com a pandemia); oferta e demanda de espaços; falta de representatividade e regulamentação e dinamismo acelerado. Conforme apontado anteriormente, o setor movimenta a economia do país de maneira considerável, o que prova a necessidade de um cuidado próximo às suas forças competitivas que, segundo Afonso Paiva e Marcos Neves, são as entrantes potenciais; rivalidade da indústria; ameaça de substitutos; poder dos compradores e fornecedores e produtos complementares — pelos autores, com base em Porter (1980), Brandenburger e Nalebuff (1996), Vaz (1999), Matias (2001), Neves (2004) e Watt (2004).

No caso do subsetor das ticketeiras, há o equívoco na compreensão sobre a necessidade dos serviços que essas empresas prestam, justamente por parte de seus clientes diretos (muito relacionada à falta de formação e profissionalização de produtores, por exemplo). A soma desses fatores pode resultar em problemas como perda de margem e, conseqüentemente, a ocorrência de *dumping* (prática comercial baseada na comercialização de produtos com preços abaixo do custo de produção, objetivando a eliminação de concorrência e conquista de uma fatia maior de mercado), com muitas empresas do ramo prestando um serviço de baixa qualidade.

A partir de 2022, primeiro ano ativo pós-pandemia, o hub setorial sofreu grandes oscilações de mercado. Nesse período, registrou-se um crescimento de 400% em relação a 2020, gerando R\$ 4,65 bilhões em impostos federais, rendimento salarial de R\$ 2,97 bilhões e R\$ 75,4 bilhões em consumo, segundo a ANOEEP (Associação Nacional de Organizadores de Eventos Empresariais e Profissionais). O projeto PERSE (Programa Emergencial de Retomada do Setor de Eventos), inclusive, foi um enorme auxílio para facilitar trâmites financeiros, indenizações e reembolsos, entre outras ajudas num período tão obscuro para o mercado do entretenimento.

Para além do ambiente externo, o contexto pós-pandêmico também trouxe outros efeitos como o impacto no clima e nas relações internas de empresas do setor de eventos. A taxa de turnover — ciclo de contratação e desligamento de colaboradores das organizações, conforme Beuren, Ribeiro e Silva (2019) — no mercado de Turismo, chega a 20% no Brasil, de acordo com um estudo feito pelo World Travel & Tourism Council (WTTC) e, segundo uma pesquisa do ICRH (Índice de Confiança da Robert Half), 23% das empresas no país enfrentaram uma taxa acima de 10% em 2023.

Para as ticketeiras, não foi diferente. Lidar com a demanda reprimida trouxe um aumento considerável na venda de ingressos, fazendo suas equipes internas cuidarem de novas necessidades do mercado, como melhorias no sistema de antifraude, segurança e jornada de compra online do usuário. Gerir áreas nesse contexto da maior crise do setor, com tantas mudanças desde 2020, foi e continua sendo um trabalho árduo para as lideranças dessas empresas.

No caso da Blacktag, observa-se uma compreensão perspicaz do mercado — tanto externa quanto internamente — desde sua fundação em 2012. Seus sócio-fundadores identificaram um público-alvo em destaque e trabalharam com todas as variáveis para entregar o

melhor serviço. Dessa forma, a marca conquistou seu destaque como a principal ticketeira do público universitário, alcançando mais de 95% do share no estado de São Paulo. Esse fator teve grande peso para que o Grupo Ingresse adquirisse a marca, agregando seu portfólio com grande relevância.

Sob ótica interna, “Watt (2004) mostra os resultados da análise SWOT que podem ser encontrados nas empresas organizadoras de eventos sendo exemplos de pontos fortes: capacidade da equipe; conhecimento especializado e experiência; reputação local; apoio político; e entusiasmo e compromisso”. Conforme pontuações feitas por Paiva e Neves, fica evidente, não só para clientes e stakeholders da Blacktag, que as equipes da marca também fazem parte dessa trajetória significativa para o mercado de eventos. Essa análise será feita de forma aprofundada na terceira parte.

Relações internas no setor de eventos: comunicação e cultura organizacionais, clima e comprometimento

A partir do contexto setorial apresentado, faz-se necessário compreender conceitos e fundamentos sobre a comunicação e cultura organizacional, em uma breve revisão teórica que permita descrever como se desenvolvem os fenômenos de clima e comprometimento essenciais à excelência de organizações do setor de eventos.

De acordo com Rudimar Baldissera (2000), as organizações, como subsistemas socioculturais, são sistemas vivos e partes do todo. São interdependentes de suas próprias relações e vão se atualizando à medida em que suas partes se modificam. Assim, se faz necessário compreender a noção de identidade como um processo, ou seja, cabe às organizações entenderem a importância do diálogo e da diversidade, respeitando a alteridade intrínseca a ele.

Baldissera deixa claro como o movimento e a mudança sempre estarão presentes. O autor traz em sua obra três princípios básicos da complexidade: o diálogo, sendo o funcionamento e desenvolvimento de um fenômeno organizado, ao mesmo tempo antagônico e complementar; princípio recursivo, este segundo sendo o efeito ao mesmo tempo causador e causa, pois a sociedade constrói os sujeitos que a constroem (o sujeito é parte da sociedade, mas ela também se transforma e se reconstrói a partir dele); e, por último, o terceiro denominado hologramático: “a parte não somente está no todo; o próprio todo

está, de certa maneira, presente na parte que se encontra nele” (Morin, 2000, p. 201 apud Baldissera, 2012, p. 154).

Segundo ele, “os processos comunicacionais, pelas suas especificidades, são o lugar privilegiado para a manifestação da pessoa (persona)”. Além disso, a “identidade não é apenas diferença, exclusão, mas também abertura, complementaridade, desorganização/(re)organização”. Por fim, o autor afirma que comunicação organizacional é o processo de construção e disputa de sentidos no âmbito das relações organizacionais.

A cultura organizacional, teorizada por Edgar H. Schein, está ligada às crenças e valores dos fundadores da empresa, e às certezas criadas desde o início. De acordo com ele, todos aprendem sobre sua essência em conjunto, que são compartilhados e tidos como corretos à medida que a organização continua a ter sucesso. Sua teoria vê as partes importantes da cultura como essencialmente invisíveis e que, para compreendê-la, é preciso desencavar algumas dessas certezas operantes (embora os membros não tenham consciência delas, por já serem automáticas). Ela, portanto, representa segurança; é profunda, ampla, estável e dá sentido à vida.

De acordo com Schein, a cultura existe em vários níveis, que “vão do mais visível ao muito tácito e invisível” e, para um maior aprofundamento, pode ser dividida em três diferentes deles: artefatos, valores casados e certezas básicas fundamentais. O primeiro nível diz respeito ao que se vê, ouve e sente (de acordo com ele, são difíceis de decifrar); o segundo se refere aos objetivos, às estratégias e filosofias (as chamadas justificativas adotadas) e o terceiro (as certezas), são denominadas inconscientes, crenças, percepções, pensamentos e sentimentos pressupostos (última fonte de valores e ações).

Complementando as teorias acima, o autor Carlos Alberto Ferreira Bispo faz um estudo a respeito de clima organizacional, objetivando um novo tipo de pesquisa para medir o clima de organizações. Inicialmente, ele define o conceito como uma ferramenta objetiva e segura que busca problemas reais. A análise, o diagnóstico e as sugestões, proporcionados pela pesquisa de clima, são valiosos instrumentos para o sucesso de programas voltados para a melhoria da qualidade, aumento da produtividade e adoção de políticas internas. Os clientes, a empresa e os funcionários são beneficiados com um clima organizacional favorável, e a recíproca também é verdadeira.

A conceituação de clima organizacional traz convergência sobre seu vínculo com o nível individual, relacionado aos valores,

expectativas, satisfação e motivação organizacionais. Payne e Mansfield (1973 apud Bispo, 2006, p. 260) acreditam que o clima organizacional é o elo conceitual de ligação entre o nível individual e o nível organizacional, no sentido de expressar a compatibilidade ou congruência das expectativas, valores e interesses individuais com as necessidades, valores e diretrizes formais. Para Coda (1993 apud Bispo, 2006, p. 260), é um indicador do grau de satisfação dos membros de uma empresa, em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da organização, tais como: política de RH, modelo de gestão, missão da empresa, processo de comunicação, valorização profissional e identificação com a empresa.

E, segundo Chiavenato (2003 apud Bispo, 2006, p. 260), o clima envolve uma visão mais ampla e flexível da influência ambiental sobre a motivação. É a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e influencia no seu comportamento. Refere-se ao ambiente interno existente entre as pessoas que convivem no meio organizacional e está relacionado com o grau de motivação de seus participantes.

A respeito da penúltima teoria em questão, segundo Bastos *et al.* (2014, p. 155 apud Videira, 2022, p. 54),

O comprometimento organizacional é uma força relativa à identificação e ao envolvimento do indivíduo com a organização, caracterizada pela aceitação dos objetivos e valores organizacionais, desejo de manter-se como membro e de exercer esforço em benefício da organização. (Videira, 2022, p. 56).

Consoante à tese de Videira, o comprometimento com as organizações se deve, fortemente, por um vínculo afetivo compartilhado e está ligado à força relativa de identificação. Esse pertencimento é criado e retroalimentado a partir de valores e crenças alinhados, de forma que as necessidades (financeira, de poder, prestígio e reconhecimento social) sejam satisfeitas por meio de processos comunicacionais e de uma perspectiva relacional. O engajamento como um estado psicológico, portanto, é baseado no grau de três condições: significado, segurança e disponibilidade.

Essa linha de pensamento traz uma percepção de que

pertencer não significa apenas um vínculo formal de trabalho, mas uma “identidade de empréstimo”. Em outras palavras, as pessoas

tornavam-se dependentes das organizações onde trabalhavam, não só em termos de sobrevivência, mas também em termos de identidade. (Gaulejac, 2007, p. 17, apud Videira, 2022, p. 36)

Por último, a tese das dimensões da comunicação de Margarida Maria Krohling Kunsch, com foco na dimensão humana, enfatiza o novo contexto em que as organizações estão inseridas, cheios de incertezas, volatilidade, inseguranças e crises globais, e sendo extremamente complexo, competitivo, conflitante e paradoxal. Diante disso, é primordial que elas tenham como fortaleza e pilar estrutural uma comunicação capaz de viabilizar toda a cadeia de significações, resultado da dinâmica de interação local, focando na qualidade de vida de seus trabalhadores. Discurso e ação, juntos com a interconectividade.

Kunsch (2016) pontua que a comunicação ocorre primeiramente em nível subjetivo e intrapessoal e, segundo ela, “cada indivíduo possui seu universo cognitivo e receberá, interpretará e dará significado às mensagens a seu modo e dentro de determinado contexto”. Por fim, considerando o ambiente competitivo e complexo, a autora dá ênfase a essa dimensão por entender sua importância no âmbito organizacional, para uma “melhoria na qualidade de vida dos colaboradores”, pois a comunicação nesse universo tem uma importante missão a cumprir.

Tendo as teorias definidas, busca-se partir para o estudo de caso a respeito da Blacktag, considerando todo o contexto setorial de eventos apresentado e as tangentes encontradas entre os autores citados. Desde sua fundação, a marca buscou um modelo de gestão próximo, promovendo a formação de um corpo organizacional sólido e constitutivo, de forma que todas as áreas fossem bastante integradas, fazendo parte de todos os processos e tendo um relacionamento aquém do que é visto no mercado. Observa-se, então, um diferencial, sendo possível identificar pontos cruciais de comportamento e gestão para a construção de seu clima e, afinal, compreender qual o impacto dessa dinâmica interna no funcionamento e na produtividade da marca.

Blacktag: o estudo de caso de uma ticketeira com alto rendimento

O estudo de caso tem como objetivo entender o vínculo afetivo criado pela “comunidade Blacktag” e o impacto no seu funcionamento e produtividade como organização do setor de eventos. Foram realizadas sete entrevistas de profundidade, com uma pessoa de cada equipe,

conforme já mencionado, utilizando a amostragem não-probabilística, selecionada por julgamento (diferentes áreas, sendo Comercial, Captação, Atendimento de Tickets e de Formaturas, SAC e Marketing; cargos e tempo de casa), para análise exploratória. A partir desse critério, foi possível compreender diversas perspectivas sobre o processo de gestão do clima ao longo da história da organização.

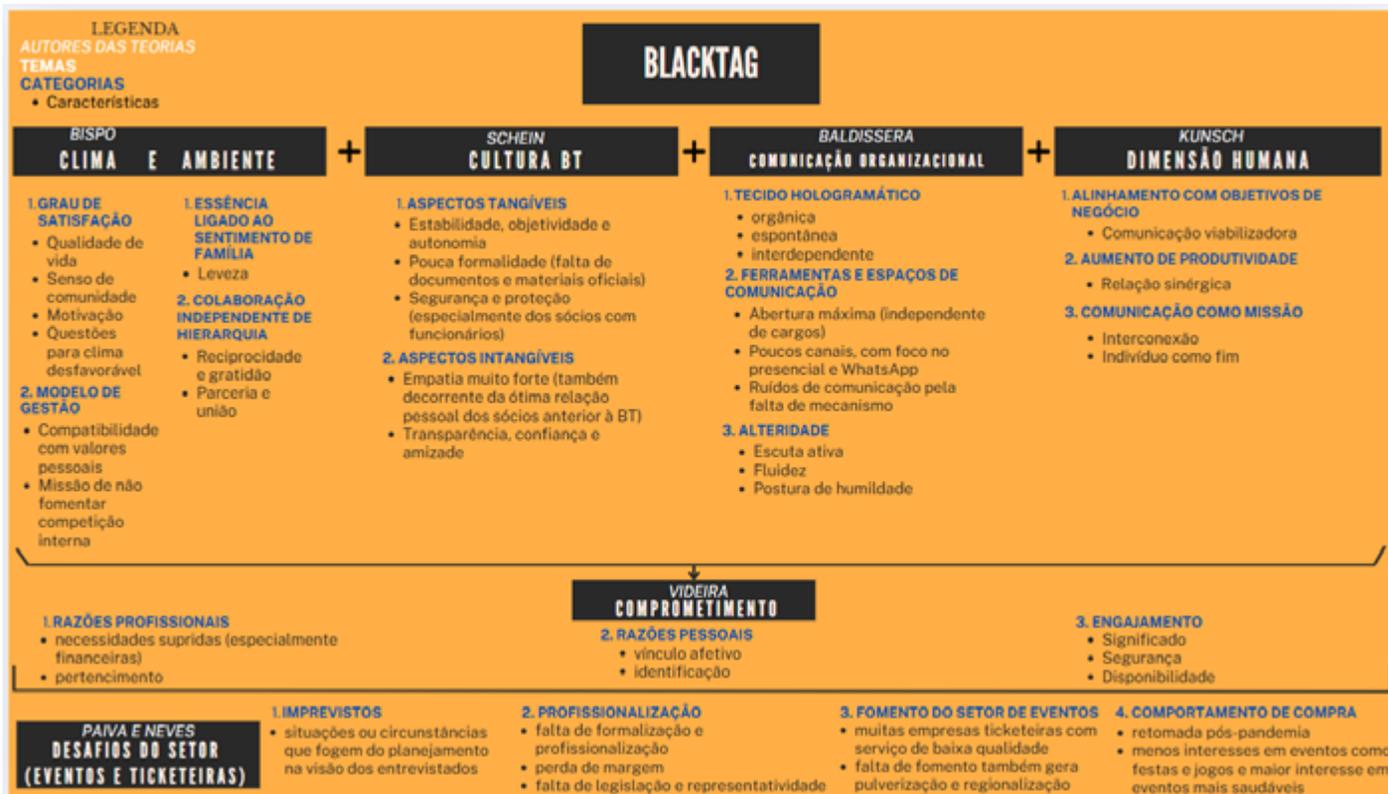
O roteiro utilizado nas entrevistas foi construído e dividido por temas de acordo com as teorias anteriormente esclarecidas. Todas foram gravadas, duraram, em média, 40 minutos e, exceto uma, foram feitas de forma virtual (Google Meet). Os termos de consentimento foram assinados por todos para cumprimento de critérios de ética na pesquisa.

Após a realização das entrevistas, foram feitas a transcrição e a categorização dos resultados baseadas nos 7 temas: Desafios do setor (eventos e ticketeiras); Ambiente Blacktag; Cultura BT; Clima BT; Comunicação organizacional BT; Dimensão Humana e Comprometimento. A partir da leitura das entrevistas, os resultados foram classificados em subcategorias descritivas com a percepção dos entrevistados, resultando no quadro a seguir (Quadro 1). Os entrevistados são identificados por letras de A a G. Por último, foi feito um mapa mental (Imagem 1) baseado na decodificação, auxiliando na compreensão e cruzamento desses resultados com as teorias estudadas.

Quadro 1 – Categorização de resultados do estudo de caso sobre a Blacktag

TEMA	CATEGORIAS	CARACTERÍSTICAS
Tempo de casa		-
Área		-
Cargo		-
Desafios do setor (eventos e ticketeiras)	imprevistos	situações ou circunstâncias que fogem do planejamento na visão dos entrevistados
	profissionalização	falta de formalização e profissionalização
		perda de margem
	fomento do setor de eventos	falta de legislação e representatividade
comportamento de compra	muitas empresas ticketeiras com serviço de baixa qualidade	
	falta de fomento também gera pulverização e regionalização	
Ambiente Blacktag	essência ligada ao sentimento de família	retomada pós-pandemia
	colaboração independente de hierarquia	menos interesses em eventos como festas e jogos e maior interesse em eventos mais saudáveis
		leveza
Cultura BT	aspectos tangíveis	reciprocidade e gratidão
		parceria e união
		estabilidade, objetividade e autonomia
	aspectos intangíveis	menos formalidade, implicando na falta de documentações e materiais oficiais
Clima BT	grau de satisfação	segurança e proteção, especialmente dos sócios com seus funcionários
		empatia muito forte (também decorrente da ótima relação pessoal dos sócios anterior à BT)
		transparência, confiança e amizade
	modelo de gestão	qualidade de vida
Comunicação organizacional BT	tecido hologramático	senso de comunidade
		motivação
		questões pontuais que tornaram o clima desfavorável
	ferramentas e espaços de comunicação	compatibilidade com valores pessoais
		missão da empresa de não fomentar competição interna
		orgânica
	alteridade	espontânea
interdependente		
abertura máxima (independente de cargos)		
Dimensão Humana BT	alinhamento com objetivos de negócio	poucos canais, com foco no presencial e WhatsApp
	aumento de produtividade	ruidos de comunicação pela falta de mecanismo
	comunicação como missão	escuta ativa
Comprometimento	razões pessoais	fluidez
		postura de humildade
	razões profissionais	comunicação viabilizadora
		relação sinérgica
	engajamento	interconexão
		indivíduo como fim
Comprometimento	razões pessoais	vínculo afetivo
		identificação
	engajamento	necessidades supridas (especialmente financeiras)
pertencimento		
Comprometimento	razões pessoais	significado
		segurança
	engajamento	disponibilidade

Imagem 1 – Cruzamento de resultados do estudo de caso sobre a Blacktag com as teorias estudadas Fonte: autora (2025)



De acordo com Kotler (1998 apud Paiva e Neves, 2008, p. 50), “em alguns casos, um negócio deixa de atingir seus objetivos, não porque faltam aos seus departamentos as forças necessárias, mas porque eles não estão suficientemente integrados”. A afirmação traduz bem o oposto fenômeno identificado na Blacktag. Por um lado, mesmo diante de tantas questões do setor, as equipes da marca sempre estiveram empenhadas em fazer parte do negócio, norteadas pelos objetivos da empresa e também pelo alinhamento com significado, segurança e disponibilidade (teoria do comprometimento).

Foi possível identificar uma avaliação muito positiva do sistema da Blacktag por parte de suas equipes — ponto importante quando falamos da falta de fomento no setor de eventos, além de um apreço e cuidado bastante fortes com a marca e com as relações ali criadas. Segundo o entrevistado E, “É um sistema prático e fácil, faz toda a diferença. [...] meu fluxo de trabalho, quando mudar 100%, eu preferiria que fosse dentro do sistema da BT”; e também, o entrevistado A

comenta: “Não saio da BT também por ver a galera criar patrimônio, realizar seus sonhos, ver o grupo crescendo”, fala muito ligada à condição de significado. Outras duas importantes, referente à segurança e disponibilidade mutuamente, foram: “Como eu tenho muito tempo de casa, tenho muita flexibilidade, segurança e confiança que eles têm em mim” e “todas as coisas positivas são faladas. Somos bem reconhecidos e valorizados sempre, então isso faz com que trabalhemos cada vez mais” (respectivamente, C e D).

Em relação à percepção sobre os desafios do setor de eventos, alguns pontos foram corroborados: “Principal desafio de eventos é a retomada da pandemia (demanda reprimida)” e “Desafios crônicos: falta de formalização e profissionalização, não só de produtor, mas de fornecedores de eventos, trazendo impacto pra toda a cadeia produtiva” (A); “amadorismo e falta de profissionalismo” (G); “o maior desafio (em eventos) é entender a carreira a longo prazo” (D). Além disso: “um desafio muito grande sempre foi explicar a necessidade da cobrança de taxa (tecnologia completa), tudo o que envolve a taxa; complicado ter que explicar o valor do nosso trabalho. Tinham muitas reclamações no SAC disso” (C); “A coisa mais mágica e problemática ao mesmo tempo é pensar em tudo, todos os detalhes; evento é problema” (B).

Diante desses pontos, foi necessário olhar para dentro e observar mais a fundo o que fazia parte da comunicação organizacional da marca e de que forma ela foi construída, para que todas essas percepções por parte de seus integrantes pudessem acontecer. É possível observar um enorme cuidado por parte das lideranças com a comunicação organizacional — corroborando a teoria de Baldissera — que foi passado pelos sócio-fundadores e se tornou um tecido hologramático por toda a Blacktag, ou seja, todas as equipes sempre se ajudaram e estiveram conectadas de forma orgânica, espontânea e interdependente, assim, com o sentimento de união bastante presente. Além disso, alguns termos refletem bem o que era percebido no ambiente organizacional, como: leveza, gratidão e parceria. A dimensão humana, teorizada por Kunsch, permeia as relações dentro da marca, pois ali havia uma comunicação viabilizadora e uma forte sinergia, auxiliando assim no seu funcionamento interno e, conseqüentemente, externo: “Acho que a comunicação faz diferença na produtividade da BT, é mais aberta e muito fácil” (E); “É como se eu não sentisse o peso desse trabalho todo, pela união” (B); “Clima descontraído. você trabalha leve, não vai trabalhar com ódio e rancor” (F); “A gente sabe que todo mundo tem meta, mas a gente sabe que sempre pode contar com o outro, e

todo mundo se ajuda bastante. É um auxílio de todos com todos” (D).

Mesmo num contexto de pandemia, é importante salientar que o clima se manteve estável entre as equipes da Blacktag. Mesmo já estando num processo de fusão ao Grupo Ingresse, os sócio-fundadores sempre priorizaram o bem-estar de sua equipe: “Nunca incentivamos competição interna, pelo contrário: durante a pandemia, não demitimos ninguém, não diminuimos salário e nem carga horária, e isso gerou um forte sentimento de gratidão. Isso ajudou na volta da pandemia” (A).

Referente à cultura organizacional (Schein), fica claro a forma como seus integrantes absorveram a essência da marca e a naturalidade de seu *modus operandi*, com valores e crenças bem estabelecidos. Falas como: “Entre eles (os sócios), isso pode ter colaborado, mas conforme foram entrando as pessoas, a cultura de família unida sempre foi mantida, todo mundo levanta todo mundo, ninguém larga a mão de ninguém” (C) e “[...] a gente tá preocupado com quem está trabalhando com a gente, e menos com o cliente” (G) ratificam essa observação no estudo.

Além disso, a diversidade também é presente. De acordo com o entrevistado B, “A gente não é robô deles, soldados, cada um tem o seu perfil”; e um outro integrante afirma que nunca se sentiu deixada de lado ou recebeu tratamento diferente por suas crenças: “A BT é legal, tem liberdade; sou cristã, então sou diferente, mas a comunicação funciona e eles me respeitam, sabem até onde vou e não vou” ratificando mais uma vez o comprometimento por meio da identificação, uma das características da categoria “razões pessoais”.

No entanto, há um grande receio e uma forte insegurança quanto ao fim de toda essa construção devido à absorção por completo das áreas pelo Grupo Ingresse. Nas entrevistas, foi possível observar que SAC e Marketing são as mais afetadas desde o início, já que foram as primeiras a serem incorporadas ao grupo. A venda da marca, assim como ocorre em qualquer mercado, trouxe questionamentos e incertezas aos seus integrantes: “Hoje, me pego mais nas pessoas. queria ir mais pro escritório, mas me sinto meio deslocada, mas ainda assim me prendo e amo demais o pessoal da BT, mesmo eles talvez me esquecendo um pouco” (E).

Embora a venda tenha auxiliado nas possibilidades de crescimento e no desenvolvimento de carreira de seus integrantes, um sentimento de descuido, especialmente para algumas áreas, e o medo da marca perder um pouco de sua força também apareceram nas

entrevistas. “Sinto que fomos abandonadas. Eu adoro os donos, acho que eles são bem flexíveis, mas em alguns casos, a gente que é mais atingido” (E) e “Com a compra da BT pela Ingresse, algumas coisas da essência estão sendo perdidas. Se, por exemplo, a minha liderança mudar, terei que me provar 100% novamente” (C).

Diante desse estudo de caso, portanto, houve uma compreensão mais aprofundada sobre o modo como cultura e comunicação organizacionais, clima e comprometimento podem ser construídos dentro de uma empresa do setor de eventos (e, especificamente, sendo uma ticketeira), e o grande impacto que a dimensão humana tem em todo o processo de alinhamento com os objetivos de negócio.

Considerações Finais

O presente trabalho buscou entender e conseguiu confirmar pressupostos acerca do objetivo central: discutir a comunicação interna e a gestão de clima organizacional e suas relações com pertencimento e produtividade no setor de eventos. Foi possível perceber que as convicções e os valores dos sócio-fundadores da Blacktag inspiraram a formação do clima organizacional da marca; as necessidades financeiras, de prestígio e reconhecimento social dos colaboradores são satisfeitas e, por isso, há um maior grau de pertencimento; o clima organizacional é favorecido pelo fomento do diálogo e da alteridade e, por último, a construção da “comunidade Blacktag” foi difundida a partir da escuta ativa de seus sócio-fundadores, gerando um sentimento de pertencimento e aumentando o grau de comprometimento.

É evidente que as teorias auxiliaram a compreensão do fenômeno estudado, sendo possível compreender o clima organizacional da Blacktag, de que forma a marca gera identificação para com seus trabalhadores e discutir o meio de alinhar um olhar humano com os objetivos de negócio, identificando o vínculo afetivo criado internamente e avaliando o impacto positivo desse clima no setor de eventos.

Sobre os desafios do setor, foi possível entender que a grande maioria é superada quando um clima favorável e construtivo é criado, de forma que, até mesmo durante a maior crise no mercado, a marca se manteve unida. É importante ressaltar que a preocupação com os funcionários sempre foi uma prioridade para os líderes da marca, e isso estava automaticamente ligado ao comprometimento de suas equipes.

Levando em conta a compra da marca pelo Grupo Ingresse e as implicações práticas na gestão das áreas, pode-se entender que a escuta ativa e a prática da alteridade são fortes ferramentas de comunicação para a manutenção das relações internas de uma organização. Além disso, faz-se importante uma troca a respeito dos diferentes tipos de gestão por parte das lideranças, para que o clima e ambiente sejam priorizados e suas equipes se sintam parte da companhia, mesmo em um contexto de fusão. Assim, compreende-se que a união e a comunicação com foco na dimensão humana podem fortalecer uma cultura hologramática cada vez mais forte e consolidar uma marca no mercado de eventos.

Referências

- ABRAPE. Números do setor. **ABRAPE**, 2023. Disponível em: <https://abraper.com.br/numeros-do-setor/>. Acesso em: 05 jan. 2025.
- ABRAPE. Setor de eventos segue em recuperação e consumo de recreação bate recordes no país. **ABRAPE**, 2023. Disponível em: <https://abraper.com.br/setor-de-eventos-segue-em-recuperacao-e-consumo-de-recreacao-bate-recordes-no-pais>. Acesso em: 05 jan. 2025.
- BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional: o treinamento de recursos humanos como rito de passagem: São Leopoldo: Unisinos, 2000.
- BALDISSERA, Rudimar. Comunicação Organizacional: uma reflexão possível a partir do paradigma da complexidade. In: OLIVEIRA, Ivone De Lourdes; SOARES, Ana Thereza Nogueira. (Senac/Editora Rio). **Interfaces e tendências da comunicação: no contexto das organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Difusão, 2012. 149–174 p.
- BEUREN, I. M., RIBEIRO, F., & SILVA, O. L. (2019). Percepção De Justiça Organizacional E Intenção De Turnover Em Empresas De Auditoria. **Revista de Ciências da Administração**, 21(53), 93 – 111, abr. Recuperado de DOI: 10.5007/2175 – 8077.2019V21n53p93.
- BISPO, Carlos Alberto Ferreira. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. São Paulo: Produção, v. 16, n. 2, p. 258–273, Maio/Ago. 2006.
- CESCA, Cleuza G. Gimenes. Organização de Eventos: manual para planejamento e execução. 9ed. rev. e atual. São Paulo: **Summus Editoria**, 2008.
- FARIAS, Luiz A., GANCHO, Carolina. Eventos e sua importância para a gestão da comunicação organizacional na pós-modernidade. **Organicom**, São Paulo, Ano 11, no 20, 1o Sem. 2014
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. A comunicação nas organizações: dos fluxos lineares às dimensões humana e estratégica. São Paulo: Summus, 2016. 37–56 p.

Mercado de eventos volta a crescer e gerar emprego. **Valor econômico, Dino** 2023. Disponível em: <https://valor.globo.com/patrocinado/dino/noticia/2023/01/10/mercado-de-eventos-volta-a-crescer-e-gerar-empregos.ghtml>. Acesso em: 07 jan. 2025.

PAIVA, Afonso Braga Hélio de; NEVES, Marcos Fava. **Planejamento Estratégico em Eventos**: Como Organizar um Plano Estratégico para Eventos Turísticos e Empresas de Eventos. São Paulo: Atlas, 2008. 26–60 e 120–133 p.

SCHEIN, Edgar H. Guia de sobrevivência da cultura corporativa. Tradução: Mônica Braga. São Paulo: José Olympio, 2001. 38–43 p., 44–57 p. e 111–123 p.

VIDEIRA, Denise Pragana. Comunicação e Vínculos Organizacionais: estudo sobre a influência dos processos de comunicação interna no comprometimento de trabalhadores em organizações no Brasil. 2022. 50 p. Tese (Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação / Escola de Comunicação e Artes/Universidade de São Paulo).

Uso da comunicação digital na estratégia de divulgação e engajamento de eventos

Guilherme Rodrigues Alves¹
Carolina Frazon Terra²

Resumo

Este artigo aborda estratégias de comunicação digital para a promoção e engajamento em eventos, destacando o uso de ferramentas como redes sociais associadas ao marketing de influência, sites personalizados, e-mail marketing e plataformas integradas. O objetivo é analisar como essas práticas podem contribuir na divulgação e engajamento dos eventos. A metodologia inclui revisão bibliográfica, estudos de caso e consulta a materiais diversos, como artigos científicos e sites. O estudo busca integrar teorias e práticas para identificar tendências e desafios, contribuindo para o aprimoramento das estratégias por meio do digital na consolidação de eventos.

Palavras-chaves: Comunicação. Estratégias Digitais. Divulgação de Eventos. Engajamento. Plataformas Digitais.

Introdução

Na sociedade contemporânea, marcada pelo avanço acelerado das tecnologias digitais, a comunicação desempenha um papel central na promoção e no sucesso de eventos. As plataformas digitais transformaram o modo como eventos são divulgados, ampliando o alcance, a interação e o engajamento com o público. Nesse contexto, entender e aplicar boas práticas de comunicação digital tornou-se uma exigência para profissionais e organizações do setor de eventos, que buscam se destacar em um mercado cada vez mais competitivo.

O presente estudo tem como objeto de análise a divulgação de eventos por meio de ferramentas digitais. Trata-se de um recorte que

Notas

¹ Gestor de Eventos. Email: ralves.guilherme02@gmail.com

² Profa. Doutora Orientadora deste artigo. E-mail: carolterra@usp.br

explora como as estratégias de comunicação podem impulsionar o engajamento e garantir maior visibilidade e adesão na divulgação dos eventos. Ao sistematizar e discutir práticas eficazes, o artigo busca contribuir para a literatura acadêmica e para o aprimoramento de profissionais da área, oferecendo uma base teórica e prática para a aplicação de técnicas de comunicação digital no setor.

Para a análise proposta, a metodologia deste estudo inclui uma revisão bibliográfica sobre os conceitos de comunicação digital, divulgação, engajamento e promoção de eventos, associada à análise de alguns casos em que as divulgações foram realizadas em plataformas digitais. Fontes acadêmicas, como artigos científicos e livros, serão complementadas por dados de veículos de comunicação, relatórios e sites. Essa abordagem visa integrar diferentes perspectivas teóricas e práticas, fornecendo uma visão abrangente do tema e evidenciando sua aplicabilidade.

Este artigo está estruturado em três seções principais. A primeira apresenta o referencial teórico que fundamenta a análise, abordando conceitos-chave de comunicação digital e promoção de eventos. A segunda seção aborda sobre a divulgação e engajamento. Por fim, a terceira seção sintetiza as boas práticas identificadas, oferecendo recomendações para organizadores de eventos e profissionais de comunicação digital. Essa estrutura busca fornecer uma análise consistente e aplicável, contribuindo para o fortalecimento das estratégias de divulgação no ambiente digital.

1. Comunicação Digital e Promoção de Eventos

No contexto atual, a comunicação digital tem remodelado significativamente as práticas comunicacionais, especialmente no que diz respeito à promoção de eventos. Essa transformação vai além da adoção de ferramentas tecnológicas, alterando a maneira como marcas e organizações constroem e projetam suas mensagens no ambiente digital. Segundo Fossá et al. (2024), “o digital tem reconfigurado o ecossistema midiático, influenciando as formas de comunicação, construção de identidade...” (p.13). Nesse cenário, plataformas como redes sociais, e-mail marketing e anúncios online emergem como pilares estratégicos, conectando marcas ao público de maneira personalizada e dinâmica (Pimentel, 2007).

A promoção de eventos, por sua vez, vai além de informar datas e locais; trata-se de construir narrativas cativantes que engajam o

público e criam experiências memoráveis. Conforme Shone e Parry (2013), “a promoção de eventos envolve a aplicação de estratégias de comunicação que visam atrair o público, criar interesse e engajamento, garantindo a visibilidade do evento e maximizando sua audiência.” A integração de elementos digitais e o uso estratégico de tecnologias permitem não apenas alcançar novos públicos, mas também alinhar os objetivos promocionais às características específicas de cada evento (Souza, 2024).

A comunicação digital, como destaca Mateus et al. (2020), também introduz um elemento essencial: a empatia e a conexão emocional. As redes sociais, por exemplo, configuram um espaço onde as marcas podem dialogar diretamente com seus participantes, gerando expectativas e fortalecendo vínculos. Como ressalta Nassar (2024), “não se trata apenas de práticas que podem ser mensuradas por métricas de engajamento ou pela quantidade de visualizações, mas de um paradigma que redimensiona os processos comunicacionais.” Assim, estratégias bem planejadas garantem que os eventos transcendam suas características, tornando-se experiências significativas.

Ainda segundo o site da FSB Comunicação (2020), “a comunicação digital define a estratégia e as ações dentro do ambiente digital, interferindo diretamente em como os clientes veem a marca no mercado.” Combinando criatividade, tecnologia e alinhamento estratégico, é possível explorar tanto ferramentas inovadoras quanto plataformas “tradicionais” de forma inteligente, garantindo o sucesso da promoção de eventos e o alcance dos objetivos estabelecidos.

Conclui-se, portanto, que a comunicação digital é indispensável para criar experiências marcantes e fortalecer vínculos entre marcas e públicos. Com o uso estratégico de tecnologias e criatividade, plataformas digitais mais comuns podem ser tão eficazes quanto ferramentas inovadoras, desde que aplicadas de forma inteligente e alinhadas aos objetivos do evento.

2. Divulgação e Engajamento

A comunicação digital transformou a forma como eventos são planejados e percebidos, sendo sua maior contribuição a capacidade de divulgar e engajar públicos de maneira estratégica. Como ressalta Isidoro (2014, citado por Sousa, 2024, p.6), “a fase de divulgação e promoção dos eventos é crucial. De nada vale ter um excelente evento, se depois não o divulgarmos junto dos seus públicos.”

Segundo Kotler e Keller (2012), “divulgação é o processo de tornar informações acessíveis a um público específico, utilizando estratégias e canais adequados para transmitir mensagens que despertem interesse, informem e promovam a interação.” No ambiente digital, ela ganha ainda mais relevância. Telles (2010) vai definir que:

A divulgação digital é o processo de promover produtos, serviços ou ideias no ambiente online, utilizando ferramentas como redes sociais, e-mails e anúncios segmentados para alcançar públicos específicos e gerar engajamento. (Telles, 2010, p. 45)

Assim, a divulgação digital torna-se central na promoção de eventos, criando conexões significativas por meio de estratégias estruturadas, conteúdo relevante e o uso inteligente de ferramentas digitais, indo além de informar para gerar visibilidade, engajamento e fidelidade.

Se a divulgação atrai a atenção inicial, o engajamento é o elemento transformador que converte esse interesse em uma conexão ativa e duradoura, considerando que:

Engajamento é o grau em que um consumidor interage com uma marca ou organização, manifestando interesse, envolvimento e um comportamento ativo, seja por meio de mídias sociais, eventos ou outras formas de interação. (Brodie et al., 2011, p. 260).

Essa interação ativa, especialmente em eventos, transcende a simples troca de informações e busca criar experiências que conectem o público à proposta central do evento. Meyer (2014) reforça que o engajamento digital em eventos exige uma abordagem estratégica, incluindo conteúdos relevantes e interações em tempo real, fortalecendo o vínculo emocional com a audiência.

Goldenberg (2011) destaca que o engajamento em eventos vai além da interação pontual, buscando criar experiências significativas que conectem o público à essência do evento, promovendo participação antes, durante e após sua realização. Terra (2021, p.47), com base no levantamento da BR Media, reforça que o engajamento nas redes não depende de grandes números, mas de interações de qualidade, onde públicos menores e segmentados geram respostas mais genuínas.

Assim, estratégias digitais eficazes criam vínculos duradouros e experiências impactantes, valorizando a individualidade do público e potencializando também o impacto sustentável dos eventos com o digital.

3. Análise e discussão dos resultados

Considerando os objetivos propostos neste estudo, buscou-se investigar a boa prática de divulgação digital presente nos diversos tipos de eventos. Conforme mencionado no site da EVENTIZE (2019) as principais ferramentas de divulgação são: Site Exclusivo e Personalizado, Redes Sociais, Email-Marketing e Plataforma Digital. A presente seção tem como propósito aprofundar sobre o uso dessas ferramentas com análise aplicada em eventos.

Utilizando Site Personalizado no setor de Casamento

Se antigamente para divulgação e comunicação de um casamento, os noivos tinham que bater em porta em porta para entrega oficial do convite, no cenário pós pandemia de 2020 em diante os sites ganharam força para solucionar essa questão e tornar a divulgação de um casamento ainda mais participativa para os convidados de uma forma única e personalizada. Oferecendo agilidade e tornando o processo da organização do evento ainda mais prático de acordo com a publicação feita em julho de 2023 no site “Consumidor Moderno”.

Figura 1 – Cenário da digitalização nos casamentos

A pandemia e a digitalização do mercado de casamentos

Os bloqueios e restrições causados pela pandemia também tiveram um papel importante nessa **aceleração** da **digitalização**, impulsionando os noivos a encontrar alternativas criativas para descobrir locais, experimentar menus e contatar fornecedores. Nesse contexto, **marcas e consumidores** passaram a se encontrar **online**. Por isso, a Indústria do **casamento** mudou substancialmente nos últimos anos e os noivos passaram a utilizar os serviços oferecidos.

Desde convites virtuais e listas de casamento convertidas em dinheiro até sites personalizados para os casais, a digitalização proporciona uma experiência mais otimizada e personalizada, tanto para os noivos quanto para os convidados.

Lêia mais:

CX e Personalização: lista de presentes de casamento vira Pix

Plataformas ajudam a simplificar o planejamento

Graças às **plataformas digitais**, a Jornada do casamento tornou-se mais fácil para os noivos. Elas oferecem uma grande **variedade** de **recursos** e funcionalidades para simplificar o **planejamento do casamento** e proporcionar uma **experiência personalizada** e eficiente. Um exemplo é o **iCasei**, que atua mais de 15 anos e já atendeu a mais de dois milhões de casais, movimentando mais de R\$ 1,5 bilhão em presentes vendidos.

Segundo **Diego Magnani**, CCO do **iCasei**, a plataforma “resolve uma série de problemas enfrentados pelos casais, como presentes repetidos e a compra somente de alguns itens no caso dos casais que já têm suas casas montadas”. Tudo para facilitar a vida dos noivos, que tradicionalmente vivem uma correria intensa durante o planejamento do casamento.

Magnani destaca que um **site personalizado** para o casamento centraliza as informações mais importantes, como local da **cerimônia** e o tipo de **traje** recomendado. Além disso, dá aos noivos acesso a um painel de controle onde podem verificar confirmações de presença e o valor arrecadado com a lista de presentes, por exemplo.

Sites como “casamentos.com”, “iCasei” dentre outros, têm ganhado destaque justamente por ser um meio cada vez mais viável nesse segmento. De acordo com alguns relatos disponibilizados por exemplo pelo site do iCasei, é possível entender o quão importante foi para os noivos utilizarem desse meio digital para facilitar a comunicação com seus convidados, com seu público. Concentrando o máximo de informações possíveis, divulgando não somente o dia, hora e local, mas também toda e qualquer informação necessária com cada particularidade. Há depoimentos disponíveis no site da plataforma (iCasei).

Utilizando as Redes Sociais e Influência na Divulgação de Shows e Festivais

Pensando em engajamento e interação na divulgação, as redes sociais têm se tornado cada vez mais significativas para criar esse vínculo da empresa/evento com o seu público. Utiliza-se das redes para publicações, postagens patrocinadas, divulgando em massa uma ideia ou até mesmo os eventos. No cenário de shows e festivais agrega-se a influência ao uso das redes sociais, tal junção resulta em benefícios na comunicação digital como aponta a agência SPARK de marketing de influência:

Figura 2 – Divulgação de Shows

A divulgação de shows é um dos fatores mais importantes para o sucesso de grandes eventos. Em um cenário onde os festivais cresceram **140% de 2022 para 2023**, ter uma estratégia eficaz de promoção é essencial para se destacar.

Com **mais de 318 festivais previstos no Brasil só em 2024**, a competição é intensa, e chamar a atenção do público certo exige mais do que métodos tradicionais.

O marketing de influência tem se provado uma ferramenta poderosa nesse contexto.

Os criadores de conteúdo conseguem engajar seu público de maneira autêntica, criando uma conexão direta com os participantes e gerando buzz antes, durante e após o evento.

O Marketing de influência por meio das redes sociais pode ser utilizado no pré, durante e após os eventos, em cada uma dessas etapas sendo devidamente analisada e aplicada de acordo com cada objetivo dentro do evento.

Figura 3 – O Papel do Marketing de Influência

O papel do Marketing de Influência em eventos e festivais

O marketing de influência é um dos principais motores de engajamento e divulgação de grandes eventos.

Festivais como **Rock in Rio** e **Lollapalooza** têm utilizado influenciadores para amplificar a visibilidade de suas marcas parceiras, com resultados impressionantes.

No último Rock in Rio, por exemplo, **300 posts patrocinados** geraram mais de **48 milhões de visualizações**, enquanto no Lollapalooza foram **243 perfis de criadores** responsáveis por **64 milhões de impressões**.

Os influenciadores atuam como uma ponte entre o festival e o público, trazendo suas experiências em tempo real e criando conteúdo exclusivo que ressoa com os seguidores.

Fonte: Spark (2024)

Utilizando E-mail Marketing, caso da WWE (World Wrestling Entertainment)

Neste ano saiu a notícia de que a WWE (produtora americana de luta profissional e luta livre) está experimentando uma nova abordagem nas suas divulgações, trocando a TV por e-mails para promover seus eventos. Como já são eventos consolidados por eles e que já atingem grande público, a mudança de estratégia foi abandonar a compra de anúncios na TV local para utilização de e-mails para os assinantes e manter o contato direto com o seu público. É um exemplo de como as empresas de entretenimento estão adaptando suas estratégias para acompanhar as mudanças no comportamento do consumidor e maximizar os resultados.

Figura 4 – Notícias WWE



WWE muda estratégia de divulgação de eventos

A WWE está mudando sua estratégia de compra de anúncios na TV local para promover seus próximos eventos, segundo o Wrestling Observer Newsletter. Anteriormente, a WWE costumava comprar anúncios em canais a cabo locais para divulgar seus shows durante o...

Por Patricki Chites — 31/05/2024 18:49

Fonte: CHITES (2024)

Utilizando as Plataformas Digitais

TEDX São Paulo: Conforme publicado no blog da plataforma Evnts (2021), Elena Crescia, Curadora e Organizadora do TEDx São Paulo deu um breve depoimento sobre o uso da plataforma e os benefícios que trouxe para o evento. O TEDxSaoPaulo, é um evento que promove a disseminação de ideias inovadoras, utiliza plataformas digitais para amplificar seu alcance e impacto. Em 2021, a plataforma Evnts permitiu ao evento realizar duas edições com sucesso, unindo inscrição, transmissão ao vivo, análise de público e divulgação em uma única ferramenta. Essa integração otimizou a comunicação e permitiu mensurar o engajamento, tornando o TEDxSaoPaulo um exemplo de como a tecnologia pode transformar eventos em ferramentas poderosas de conexão e divulgação. (Depoimentos disponíveis em: <https://evnts.com.br/clientes-e-cases>).

Considerações finais

As estratégias de comunicação digital emergem como elementos cruciais para a promoção e o engajamento em eventos, caracterizados pela rápida evolução tecnológica e pela crescente demanda por

experiências significativas. Este estudo destacou como ferramentas como sites personalizados, redes sociais atreladas ao marketing de influência, e-mail marketing e plataformas digitais integram ações estratégicas que não apenas ampliam a visibilidade dos eventos com a divulgação, mas também potencializam o engajamento, a personalização e a conexão emocional com o público.

A análise teórica e dos exemplos práticos revelou fatores-chave para o sucesso. Por outro lado, desafios significativos foram identificados, como a necessidade de constante inovação tecnológica, a gestão eficiente de métricas qualitativas e o equilíbrio entre criatividade e planejamento estratégico. Esses elementos ressaltam a importância de um entendimento profundo do público-alvo e da escolha criteriosa dessas ferramentas, visando superar barreiras e garantir o impacto das ações promocionais.

Mais do que promover eventos, trata-se de construir experiências significativas que deixem marcas no público e fortaleçam a relação entre marcas e audiência. Dessa forma, o digital não é apenas um meio, mas uma plataforma essencial para a criação de valor e a ampliação do impacto dos eventos no cenário atual. No setor de casamentos, os sites personalizados proporcionam uma comunicação direta e eficiente, enquanto iniciativas como as da WWE, ao priorizarem o e-mail marketing em substituição a mídias tradicionais, exemplificam a importância da adaptação às mudanças no comportamento do consumidor. Já a utilização de plataformas digitais, como evidenciado pelo TEDx São Paulo, demonstrou o impacto da integração de funcionalidades em otimizar a gestão e o alcance dos eventos. Enquanto o uso das redes sociais associados ao marketing de influência tem ganhado cada vez mais destaque em shows e festivais, garantindo sucesso na divulgação e engajamento do evento.

Conclui-se que as estratégias de comunicação digital não apenas revolucionaram a maneira como os eventos são divulgados e percebidos, mas também consolidaram o setor como um ambiente de inovação e conexão humana. Ao alinharem tecnologia e estratégia, organizadores e profissionais podem transformar eventos em experiências memoráveis, que transcendem métricas tradicionais e geram vínculos duradouros com seu público, através de uma divulgação estratégica e segmentada, gerando ainda mais engajamento.

Referências

- BRODIE, Roderick J.; HOLLEBEEK, Linda D.; JURIC, Biljana; ILIC, Ana. **Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research**. Journal of Service Research, v. 14, n. 3, p. 260, 2011.
- CHITES, P. **WWE muda estratégia de divulgação de eventos**. 31/05/2024. Site wrestling noticias, Disponível em: <<https://wrestlingnoticias.com.br/noticias/wwe-muda-estrategia-de-divulgacao-de-eventos/>>. Acesso em 17/12/2024
- COMUNICAÇÃO Digital: O que é, seus benefícios, características e tendências**. Site, 24 out. 2020. Disponível em: <<https://www.fsb.com.br/noticias/comunicacao-digital/>>. Acesso em: 15 nov. 2024.
- EVNTS. **Casos de sucesso**. Disponível em: <<https://evnts.com.br/clientes-e-cases>>. Acesso em: 12 dez. 2024.
- FERRAMENTAS para divulgação de eventos: tenha a tecnologia a seu favor**. [S. l.], 7 jun. 2019. Disponível em: <<https://www.eventize.com.br/2019/06/07/ferramentas-para-divulgacao-de-eventos/>>. Acesso em: 5 dez. 2024.
- FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan et al. **Estratégias de Comunicação e relações públicas: em contextos organizacionais emergentes**. Belo Horizonte, MG: Poisson, 2024. ISBN: 9786558663638. Disponível em: <<https://poisson.com.br/2018/produto/estrategias-de-comunicacao-e-relacoes-publicas/>>. Acesso em: 12 dez. 2024.
- GOLDENBERG, João. **Eventos: Planejamento, organização e execução**. São Paulo: Pearson, 2011.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.
- MADEIRA, L. **Mercado de casamentos: digitalização transforma expectativas dos noivos**. 14/07/2023. Site Consumidor Moderno., Disponível em: <<https://consumidor-moderno.com.br/mercado-de-casamentos-digitalizacao/>>. Acesso em 16/12/2024
- MATEUS, Anabela Félix et al. **Redes Sociais, Comunicação Digital e Turismo**. RISTI, Lisboa Portugal, p. 577-595, 15 jul. 2020. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/347442441_REDES_SOCIAIS_COMUNICACAO_DIGITAL_E_TURISMO>. Acesso em: 15 nov. 2024.
- MEYER, Daniel; GARCIA, Patrícia. **Estratégias de marketing digital para eventos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- NASSAR, Paulo. Prefácio UMA IMERSÃO EM UM NOVO PARADIGMA. In: TERRA, Carolina et al. **Tendências em Comunicação Organizacional, Influência e Inteligência Artificial**. São Paulo, 2024. Disponível em: <<https://repositorio.usp.br/directbitstream/65b031d0-5508-42e4-ac5f-75627ce1d10a/003223262.pdf>>. Acesso em: 12 dez. 2024.
- PIMENTEL, Cecílio José Lins. **Comunicação Digital**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007. 396 p. ISBN 9788574522852.

SHONE, A.; PARRY, B. **Successful Event Management: A Practical Handbook**. 4. ed. Andover: Cengage Learning, 2013, p. 125.

SOUSA, Mónica. **A importância da comunicação digital nos eventos**. The Trends Hub, Porto, n. 4, 2024. DOI: 10.34630/tth.vi4.5725. Disponível em: <<https://parc.ipp.pt/index.php/trendshub/article/view/5725>>. Acesso em: 18 nov. 2024.

SPARK, **Marketing para eventos: 15 ideias para divulgação de shows com influenciadores**, 05/07/2024 Disponível em: <<https://spark.com.br/marketing-para-eventos-15-ideias-para-divulgacao-de-shows-com-influenciadores/>> Acesso em 17 dez. 2024.

TELLES, Alexandre. **Marketing Digital: Uma Abordagem Prática**. São Paulo: Pearson, 2010, p. 45.

TERRA, Carolina. **Marcas influenciadoras digitais: como transformar organizações em produtoras de conteúdos digitais**. [S. l.]: Difusão Editora, 2021, p. 47. ISBN 9786588166017. Disponível em: <<https://pt.everand.com/read/491512694/Marcas-influenciadoras-digitais-como-transformar-organizacoes-em-produtoras-de-conteu-dos-digitais>>. Acesso em: 12 dez. 2024.

WRESTLING Notícias. **WWE muda estratégia de divulgação de eventos**. Disponível em: <https://wrestlingnoticias.com.br/noticias/ww-muda-estrategia-de-divulgacao-de-eventos/#google_vignette>. Acesso em: 12 dez. 2024.

Acessibilidade na prática em grandes eventos:

Um estudo sobre a Comic Con Experience 2024 e a realidade da inclusão

Thiago Felipe de Oliveira Fernandes¹
Sérgio Andreucci²

Resumo

O artigo aborda a inclusão e acessibilidade em eventos de grande porte, com foco na Comic Con Experience (CCXP), explorando as práticas adotadas para garantir a participação plena de pessoas com deficiência. A pesquisa, baseada em entrevistas e questionários com participantes e trabalhadores, revelou avanços e desafios nas medidas de acessibilidade. Embora existam adaptações físicas, como rampas e banheiros adaptados, ainda há barreiras comunicacionais e falta de treinamento adequado para a equipe. O estudo destaca a necessidade de uma abordagem holística para a acessibilidade, que inclua melhorias contínuas em infraestrutura, capacitação de funcionários e tecnologias assistivas, oferecendo recomendações para tornar os eventos mais inclusivos.

Palavras-chave: Inclusão; Acessibilidade; CCXP; Design Universal; Diversidade

Introdução

A inclusão social das pessoas com deficiência (PCD) tem se consolidado como um imperativo ético e legal nas últimas décadas. No Brasil, esse movimento foi amplamente respaldado por legislações como a Lei Brasileira de Inclusão (LBI) e por normas técnicas que orientam a acessibilidade em diferentes esferas da vida pública e privada. A acessibilidade é um direito fundamental que assegura a participação plena e equitativa de todas as pessoas em diversos contextos sociais, culturais e econômicos. Neste cenário, os eventos de grande porte surgem como importantes espaços de análise para a aplicação

Notas

1 Graduado em Design pela ESAMC, MBA em Gestão de Eventos – ECA. E-mail: thiago.fernandes.93@outlook.com

2 Prof. Doutor Orientador deste artigo. E-mail: s.andreucci@usp.br

prática dessas normas e para a promoção de um ambiente verdadeiramente inclusivo.

A Comic Con Experience (CCXP), um dos maiores eventos de cultura pop do mundo, se destaca como um excelente caso de estudo para avaliar a efetividade das práticas de acessibilidade. Reunindo um público diverso, que inclui pessoas com diferentes tipos de deficiência, a CCXP oferece uma oportunidade única para investigar como a inclusão é percebida e vivida por seus participantes. Este artigo busca não apenas descrever as medidas adotadas, mas também entender as experiências subjetivas dos participantes e trabalhadores, com o intuito de identificar lacunas e propor melhorias no setor.

O principal objetivo desta pesquisa é analisar as estratégias de acessibilidade implementadas na CCXP e avaliar sua eficácia sob a perspectiva dos usuários e trabalhadores. A investigação foi conduzida por meio de entrevistas e questionários, buscando captar as diversas nuances da experiência de participar de um evento de grande porte com ou sem necessidades especiais. A análise considera aspectos estruturais, comunicacionais e atitudinais que influenciam a acessibilidade, oferecendo uma visão abrangente do tema.

A escolha da CCXP como objeto de estudo se justifica pela sua relevância cultural e pelo desafio logístico que representa. Eventos dessa magnitude exigem uma coordenação meticulosa para atender a um público diversificado, tornando-se um campo fértil para investigar a acessibilidade na prática. Além disso, a crescente demanda por espaços inclusivos reforça a necessidade de estudos que possam orientar políticas públicas e práticas organizacionais mais eficazes.

Este artigo pretende, portanto, contribuir para o debate sobre acessibilidade em eventos de grande porte, fornecendo insights que possam ser aplicados não apenas na CCXP, mas em outras iniciativas culturais e sociais. Ao identificar os pontos fortes e fracos das práticas atuais, busca-se promover um avanço nas políticas de inclusão, garantindo que todos os indivíduos possam participar de maneira plena e digna.

Bases para inclusão: conceitos, legislação e desafios em eventos

Nos primeiros vinte anos do século XXI, a sociedade experimentou uma série de transformações significativas, especialmente no que diz respeito aos direitos das pessoas com deficiência (PCD). Entre as conquistas mais notáveis, destacam-se convenções, declarações e

tratados internacionais, além de uma série de leis, decretos e portarias no Brasil, que visam garantir a inclusão plena e igualitária dessas pessoas em todos os aspectos da vida social. Nesse contexto, a acessibilidade emerge como um princípio fundamental para a construção de um ambiente mais justo e inclusivo (Monteiro; Fernandes 2021).

Dados do Censo de 2010 revelam que 45,6 milhões de pessoas no Brasil autodeclararam possuir algum tipo de deficiência, representando quase 24% da população brasileira (IBGE, 2010). Dentre os tipos de deficiências declaradas, a deficiência visual é a que apresenta maior incidência, seguida das deficiências motora, auditiva e mental/intelectual. Esse panorama revela a complexidade e a amplitude da questão da deficiência no país, uma vez que muitos indivíduos apresentam múltiplas deficiências, ou seja, mais de uma simultaneamente. Essa realidade exige uma abordagem abrangente e inclusiva para que as necessidades dessas pessoas sejam atendidas em todas as esferas da sociedade, incluindo os eventos (Ferreira, 2015).

Simultaneamente, o Brasil enfrenta um envelhecimento populacional crescente. Em 2010, a população idosa representava 7,4% do total, com as regiões sul e sudeste apresentando índices mais elevados que a média nacional, com 8,1% da população (IBGE, 2011). O envelhecimento populacional, com suas diversas implicações para a mobilidade e saúde, reforça ainda mais a necessidade de adaptação dos espaços e serviços para garantir que todas as pessoas, independentemente da idade ou condição física, possam participar ativamente da sociedade e de eventos. Essa constatação evidencia a urgência de se pensar em soluções para inclusão que envolvam a adaptação física, mas também a comunicação, a mobilidade e os serviços de apoio (Ferreira, 2015).

Nesse contexto, a Lei Brasileira de Inclusão (LBI) – Lei nº 13.146/2015, em seu artigo 3º, inciso I, define acessibilidade como:

[...] possibilidade e condição de alcance para utilização, com segurança e autonomia, de espaços, mobiliários, equipamentos urbanos, edificações, transportes, informação e comunicação, incluindo seus sistemas e tecnologias [...]

Essa definição amplia a compreensão de acessibilidade para além das questões estruturais, incorporando aspectos relacionados à comunicação, sistemas de informação e tecnologias que garantem autonomia a todas as pessoas, especialmente aquelas com deficiência

ou mobilidade reduzida (Brasil, 2015). A acessibilidade, portanto, envolve tanto o acesso físico ao ambiente quanto a comunicação eficaz em diferentes contextos, promovendo a plena participação social.

A legislação brasileira também desempenha papel essencial na facilitação da inclusão. A Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), por meio da norma NBR 9050, reforça que a acessibilidade deve garantir a “condição de acesso seguro e independente, a conscientização e a compreensão do meio ambiente e dos recursos para todas as pessoas”. A norma estabelece parâmetros para a adaptação de edifícios, transportes, sistemas de comunicação e outros serviços, assegurando que todos possam interagir e utilizar os espaços e serviços de maneira eficaz e segura, conforme Manzini (2005, apud Manzini, 2012). No entanto, apesar do avanço legislativo, a verdadeira inclusão não se limita a questões estruturais; ela envolve também aspectos conceituais e operacionais que são essenciais para criar uma sociedade inclusiva.

Desafios na inclusão em eventos

Em eventos, um dos principais aspectos que garantem a inclusão de pessoas com deficiência é a formação e capacitação das equipes de atendimento. Organizações de eventos devem investir no treinamento de todos os profissionais envolvidos, como recepcionistas, seguranças e outros funcionários. O objetivo é prepará-los para lidar com as diversas necessidades dos participantes, como oferecer auxílio a pessoas com deficiência visual, atender situações de emergência envolvendo mobilidade reduzida e usar métodos de comunicação eficazes. A capacitação deve ser contínua, pois, além de garantir a segurança, ela contribui para criar um ambiente respeitoso e acolhedor para todos os participantes (Carvalho; Freitas et al., 2010 apud Cordeiro, 2019) No entanto, a inclusão de pessoas com deficiência no setor de eventos é dificultada por um fator adicional: a informalidade no mercado de trabalho. De acordo com uma pesquisa da Associação Brasileira de Eventos (Abrafesta), cerca de 80% dos profissionais do setor de eventos são contratados de maneira informal, o que agrava ainda mais a falta de qualificação e a vulnerabilidade desses trabalhadores (Noberto, 2024). A natureza sazonal do setor e a predominância de pequenas empresas contribuem para essa informalidade, impactando diretamente a capacitação das equipes e dificultando a implementação de práticas inclusivas consistentes.

Em um contexto como esse, a falta de formalização resulta em uma escassez de mão de obra qualificada e na ausência de proteção e direitos para os trabalhadores da linha de frente, como garçons e montadores de equipamentos. Segundo Ricardo Dias, presidente da Abrafesta, citado por Noberto (2024), a formalização de trabalhadores, incluindo a criação de um regime de Microempreendedor Individual (MEI) específico para o setor, seria uma medida essencial para garantir dignidade aos profissionais e, ao mesmo tempo, contribuir para a qualificação das equipes e a melhoria das práticas de inclusão (Noberto, 2024). A inclusão de pessoas com deficiência não se resume à adequação de acessibilidade física, mas também ao reconhecimento e valorização de todos os envolvidos na prestação de serviços, que devem ser capacitados de forma a criar um ambiente realmente inclusivo e digno para todos.

Ademais, a presença de profissionais com deficiência nas equipes de trabalho de eventos também se revela como uma estratégia crucial para promover a inclusão. A participação ativa dessas pessoas não só enriquece o ambiente organizacional, mas também proporciona um entendimento real e direto das dificuldades enfrentadas por outros participantes com deficiência. Além disso, o contato diário com colegas com deficiência pode quebrar estigmas e aumentar a conscientização sobre as dificuldades práticas de acesso, o que contribui para a criação de soluções mais eficazes e humanas. Tais experiências fortalecem a empatia entre os profissionais e auxiliam no planejamento e execução de atividades acessíveis (Bezerra; Vieira, 2012, apud Cordeiro, 2019).

Outro aspecto fundamental para garantir a inclusão em eventos é a criação de canais de feedback. Estes canais são ferramentas essenciais para a melhoria contínua dos eventos, permitindo que os participantes compartilhem suas experiências e identifiquem falhas nas infraestruturas ou serviços. A importância do feedback constante é ressaltada pelo fato de que ouvir e valorizar as perspectivas dos participantes é uma prática que evidencia o compromisso com a inclusão e a acessibilidade (Toldrá; Marque; Brunello, 2010, apud Cordeiro, 2019). As organizações que criam esses canais demonstram um compromisso contínuo com a melhoria da experiência de todos os participantes, principalmente aqueles com deficiência.

Design Universal e Tecnologias Assistivas

O design universal, uma abordagem que visa criar espaços e serviços acessíveis para todos, independentemente das suas condições, tem ganhado destaque nas últimas décadas. Essa abordagem sugere que todos os aspectos de um evento, desde o mobiliário até a comunicação visual, sejam projetados para atender às necessidades de públicos diversos, sem a necessidade de adaptações especiais. O design universal garante que os eventos sejam acessíveis a todas as pessoas, proporcionando uma experiência segura e confortável para todos, sem a necessidade de ajustes posteriores.

A legislação brasileira, por meio da LBI, também reconhece a importância do design universal. Além disso, a lei reforça a importância das tecnologias assistivas, que são ferramentas fundamentais para garantir a funcionalidade e a independência das pessoas com deficiência, tanto nas atividades cotidianas quanto em eventos (Brasil, 2015).

A utilização dessas tecnologias, como dispositivos de comunicação, softwares especializados e equipamentos de mobilidade, é vital para assegurar que todos, independentemente das suas limitações físicas ou sensoriais, possam participar de eventos de forma equitativa e confortável.

Em eventos, a implementação de tecnologias assistivas pode fazer toda a diferença, oferecendo aos participantes com deficiência a possibilidade de usufruir dos mesmos serviços e conteúdo que os outros participantes, garantindo uma experiência inclusiva e acessível.

Reflexões sobre a acessibilidade na CCXP 2024

A CCXP (Comic Con Experience) é uma das maiores convenções de cultura pop do mundo, realizada anualmente no São Paulo Expo, em São Paulo, Brasil. Inspirada nos moldes da San Diego Comic-Con, a CCXP abrange diversas áreas da indústria do entretenimento, como videogames, histórias em quadrinhos, filmes e séries de TV. Desde sua primeira edição em 2014, o evento tem se consolidado como um ponto de encontro essencial para fãs de cultura pop, reunindo um público diversificado e apaixonado. Organizado pelas equipes do site Omelete, da Piziitoys e da agência Chiaroscuro Studios, a CCXP se destaca por sua capacidade de atrair grandes nomes e empresas do setor, proporcionando uma experiência única e imersiva para seus visitantes.

O evento se tornou um marco não apenas por sua grandiosidade, mas também por sua capacidade de promover encontros significativos entre fãs e criadores. A CCXP oferece uma programação rica e diversificada, com atrações que incluem painéis com artistas e criadores de conteúdo, sessões de autógrafos, ativações exclusivas de grandes estúdios, campeonatos de eSports e espaços temáticos dedicados a diferentes aspectos da cultura pop. Esses elementos combinados fazem da CCXP um ambiente vibrante e dinâmico, onde os visitantes podem explorar aproximadamente 115 mil metros quadrados de atrações e experiências interativas.

Um dos destaques da CCXP é a presença de estrelas do cinema e da televisão, que participam de painéis e sessões de autógrafos, proporcionando aos fãs a oportunidade de conhecer seus ídolos de perto. Na edição de 2024, por exemplo, houve as participações de Matt Smith, conhecido por seu papel em “House of the Dragon”, e Giancarlo Esposito, famoso por “The Mandalorian”. Além disso, o evento ofereceu ativações exclusivas de grandes estúdios, permitindo aos visitantes mergulharem em seus universos favoritos através de experiências imersivas e interativas.

A CCXP não é apenas um local de entretenimento, mas também um espaço de discussão e troca de ideias sobre as tendências atuais na indústria do entretenimento. Com uma estrutura bem organizada, que inclui um serviço gratuito de transfer entre a estação de metrô Santos Imigrantes e o São Paulo Expo, além de estacionamento no local, a CCXP facilita o acesso dos visitantes, garantindo uma experiência confortável e agradável. Ao longo dos anos, a CCXP se consolidou como um dos eventos mais esperados na agenda de fãs de cultura pop na América Latina, oferecendo uma experiência inesquecível e celebrando a paixão pelo universo nerd em todas as suas formas.

A CCXP 2024, reconhecida por seu papel como um dos maiores eventos de cultura pop do Brasil, despertou reflexões sobre a acessibilidade implementada no evento, especialmente no que se refere à experiência dos profissionais envolvidos na produção e dos participantes com deficiência. A análise a seguir reúne dados provenientes de duas pesquisas distintas: uma realizada com os profissionais que trabalharam no evento e outra com os visitantes com deficiência (PCDs). Ambas as pesquisas fornecem uma visão ampla das falhas e dos acertos em relação à acessibilidade durante a CCXP 2024.

a. Metodologia de Pesquisa

A pesquisa sobre acessibilidade na CCXP 2024 foi conduzida com uma abordagem qualitativa, visando obter uma compreensão detalhada e profunda das experiências dos profissionais e participantes com deficiência. A escolha pela metodologia qualitativa justifica-se pela necessidade de captar as nuances das percepções e vivências individuais, que muitas vezes não podem ser plenamente entendidas através de métodos quantitativos. A flexibilidade do roteiro semiestruturado, composto por perguntas abertas, permitiu que os entrevistados expressassem suas opiniões e sentimentos de maneira mais livre e espontânea, possibilitando uma coleta de dados rica e significativa.

Além disso, a pesquisa também incluiu perguntas fechadas com alternativas a serem assinaladas. Estas perguntas fechadas foram direcionadas para entender o cenário específico da acessibilidade, permitindo obter dados mais precisos e mensuráveis. Dessa forma, foi possível complementar a riqueza dos dados qualitativos com informações mais estruturadas e objetivas, fornecendo uma visão abrangente e detalhada das condições de acessibilidade na CCXP 2024.

As entrevistas pessoais foram realizadas entre os dias 10 de dezembro de 2024 e 5 de janeiro de 2025, logo após o término do evento, garantindo que as informações coletadas estivessem frescas na memória dos participantes. Essa proximidade temporal com o evento foi fundamental para assegurar a precisão e a relevância dos dados. Os entrevistados foram selecionados de acordo com critérios específicos, levando em consideração a diversidade de papéis desempenhados e experiências, para obter uma visão abrangente e representativa da acessibilidade na CCXP 2024. Foram entrevistados 13 profissionais que trabalharam diretamente no evento e um grupo de participantes com diferentes tipos de deficiência.

O perfil dos entrevistados foi cuidadosamente considerado para garantir a diversidade e abrangência dos dados. Entre os profissionais, as idades variaram entre 24 e 55 anos, com experiência prévia em eventos variando de menos de um ano a mais de um ano. Dentre os participantes, foi assegurada a inclusão de pessoas com diferentes tipos de deficiência, como auditiva, física, visual e outras, para obter uma visão completa das necessidades e desafios enfrentados. Essa diversidade foi crucial para identificar as múltiplas facetas da acessibilidade e propor soluções eficazes e inclusivas.

Análise detalhada dos resultados da pesquisa

A acessibilidade em eventos de grande porte, como a CCXP 2024, é um tema de extrema importância, especialmente quando se considera o impacto que esses eventos têm na inclusão social e na participação de pessoas com deficiência. Este capítulo tem como objetivo apresentar uma análise detalhada dos resultados da pesquisa realizada com profissionais que trabalharam no evento e com participantes com deficiência. A análise busca identificar as condições de trabalho, a adequação das adaptações de acessibilidade implementadas e os desafios enfrentados por ambos os grupos.

A primeira parte da análise foca na perspectiva dos profissionais, avaliando suas experiências de trabalho na CCXP 2024, a adequação das condições de acessibilidade e o nível de preparação recebido para atender às necessidades de pessoas com deficiência. Em seguida, a segunda parte aborda a perspectiva dos participantes com deficiência, explorando suas experiências com a acessibilidade durante o evento, a eficácia das adaptações feitas e a qualidade do atendimento recebido.

Ao combinar essas duas perspectivas, a análise proporciona uma visão abrangente das falhas e dos acertos em relação à acessibilidade na CCXP 2024, destacando áreas que necessitam de melhorias e fornecendo recomendações para futuras edições do evento. A análise também contextualiza os resultados dentro de um panorama mais amplo de inclusão social e acessibilidade, sublinhando a importância de um compromisso contínuo com a criação de ambientes verdadeiramente inclusivos.

a. A perspectiva dos profissionais sobre a acessibilidade na CCXP 2024

A pesquisa realizada com os 13 profissionais que trabalharam na CCXP 2024 foi conduzida especificamente para embasar este estudo, com o objetivo de compreender as condições de trabalho e a acessibilidade para pessoas com deficiência neste evento. Os participantes tinham idades variando entre 24 e 55 anos, com maior concentração nas faixas etárias de 24, 34 e 36 anos. Em relação à experiência prévia em eventos, a maioria (30,8%) tinha mais de 1 ano de experiência, seguida por aqueles com menos de 1 ano (23,1%).

Dentre os profissionais participantes, 61,5% atuaram diretamente como Promotores de Ativação de Marca, e 23,1% se identificaram

como pessoas com deficiência, todas com deficiência física. A análise dos dados coletados revelou que, embora a maioria dos locais de trabalho tenha sido adaptada para garantir a segurança dos profissionais, as condições de acessibilidade para pessoas com deficiência (PCD) eram limitadas. A maioria dos participantes PCDs (66,7%) avaliou que o uniforme não foi planejado para atender às suas necessidades, embora tenha se sentido confortável. Por outro lado, 33,3% relataram que o uniforme não era adequado.

As estimativas sobre o número de pessoas com deficiência que passaram pelos locais de trabalho variaram consideravelmente entre os participantes, mas a média foi de 88 por dia. Em relação ao ambiente de trabalho, 66,7% dos participantes consideraram que todas as adaptações necessárias estavam presentes, enquanto 33,3% identificaram a falta de várias adaptações. Importante destacar que 100% dos profissionais afirmaram ter recebido orientação específica sobre como atender pessoas com deficiência antes do evento. No entanto, 33,3% dos participantes reconheceram que, apesar de se sentirem preparados, acreditavam que poderiam ter recebido uma formação mais completa. Isso evidencia um significativo nível de despreparo entre os profissionais, o que impacta diretamente na qualidade do atendimento às pessoas com deficiência.

Os resultados da pesquisa sobre a CCXP 2024 refletem as condições gerais da sociedade, especialmente no que diz respeito às pessoas com deficiência visual e auditiva. Notou-se que 100% dos profissionais com deficiência que responderam à pesquisa eram deficientes físicos, evidenciando a exclusão de outras deficiências, como a visual, do mercado de trabalho inclusivo.

A pesquisa de Gustavo Roberto da Silva (2022) destaca as dificuldades enfrentadas por pessoas com deficiência visual no mercado de trabalho, revelando que poucos se sentem realizados profissionalmente devido à falta de preparação e inclusão. Esse cenário é semelhante ao das pessoas surdas, conforme relatado pelo site Profissões & Vagas (s.d.). Apesar da Lei de Cotas (art. 93 da Lei nº 8.213/91), que busca a inclusão de PCDs no mercado de trabalho, muitas empresas enfrentam desafios para preencher essas vagas com pessoas surdas, devido à falta de informação e preconceitos capacitistas. Segundo a Agência Brasil, citada pelo site Profissões & Vagas, 7% das pessoas com deficiência auditiva trabalham por conta própria, possivelmente devido à desistência de buscar emprego formal.

No ambiente educacional, apenas 7% das pessoas com deficiência auditiva completam o ensino superior, segundo a Agência Brasil. Além disso, a ausência de tradutores de Libras em processos seletivos dificulta a comunicação, e a falta de tecnologias assistivas e o capacitismo são barreiras significativas para a inclusão no mercado de trabalho (Profissões & Vagas, s.d.).

De modo geral, 33,3% dos profissionais entrevistados consideraram a acessibilidade insatisfatória, evidenciando a necessidade de melhorias na inclusão e no atendimento a pessoas com deficiência em eventos futuros. Esses dados ressaltam a importância de uma abordagem mais inclusiva no planejamento e execução de eventos, no treinamento dos profissionais e na criação de um ambiente de trabalho acessível, garantindo que todos, incluindo os profissionais com deficiência, tenham uma experiência plena e segura. Além disso, a falta de profissionais com diferentes tipos de deficiência prejudica a entrega de uma acessibilidade plena, pois impede uma compreensão ampla das necessidades de diversas deficiências. Um ambiente verdadeiramente inclusivo começa com a perspectiva de quem vivencia essas realidades.

b. A perspectiva dos participantes com deficiência sobre a acessibilidade na CCXP 2024

A pesquisa realizada com os participantes da CCXP 2024, incluindo pessoas com deficiência, revelou um público predominantemente adulto jovem, com 30% das respostas concentradas nas faixas etárias de 30 anos. Outras idades representadas foram 25, 26, 28, 36, 37 e 41. A maioria dos participantes (40%) relatou ter deficiência auditiva, enquanto 30% indicaram ter deficiência física, 10% algum grau de deficiência visual e o restante com outros tipos de deficiência, como a Psicossocial (Autismo) e Síndrome Crônica Ehlers Danlo.

Conhecimento Prévio sobre Acessibilidade disponível: As respostas sobre o conhecimento prévio da acessibilidade oferecida pelo evento foram bastante diversificadas. Aproximadamente 30% dos participantes tinham “poucas informações” sobre os recursos de acessibilidade, enquanto 10% possuíam “muitas informações”. No entanto, 20% dos respondentes indicaram que não tinham “nenhuma informação” prévia sobre acessibilidade, e outro 10% apenas imaginaram como seria, com base nas edições anteriores. Esses dados indicam que a comunicação sobre acessibilidade poderia ser mais

eficiente, uma vez que uma parte significativa dos participantes chegou ao evento sem informações claras ou com informações limitadas sobre os recursos oferecidos.

Avaliação da Acessibilidade Entregue em Relação ao Divulgado: A avaliação da acessibilidade oferecida no evento revelou uma divisão proporcional nas percepções dos participantes. Cerca de 30% consideraram que a acessibilidade “atendeu ao prometido”, enquanto uma parcela igual de 30% acreditou que “entregou menos” do que o esperado. É importante ressaltar que nenhum participante indicou que a acessibilidade tenha “superado as expectativas”. Além disso, 40% dos entrevistados relataram não ter recebido informações prévias sobre a acessibilidade do evento. Ou seja, uma parte significativa dos participantes não foi informada sobre como as questões de acessibilidade seriam tratadas. Esses resultados indicam que, embora haja reconhecimento de que o evento cumpriu suas promessas, muitos participantes sentiram que as expectativas não foram plenamente atendidas, ressaltando a necessidade de melhorias nas soluções de acessibilidade para melhor atender às necessidades de todos os públicos.

Avaliação da qualidade do atendimento: Quando questionados sobre a frequência com que se depararam com profissionais preparados para atendê-los, 50% responderam que raramente e 10% disseram que nunca. Por outro lado, 40% disseram que os profissionais do evento, na maioria das vezes foram atenciosos e prestativos.

Avaliação da Acessibilidade nos Pontos de Alimentação: A avaliação da acessibilidade nos pontos de alimentação foi amplamente negativa. 40% dos participantes consideraram a acessibilidade “Praticamente Inexistente”, enquanto 20% avaliaram como “Ruim” e 30% a consideraram “aceitável”. O alto percentual de avaliações severamente negativas indica que os pontos de alimentação não atenderam adequadamente às necessidades de acessibilidade, apresentando barreiras significativas para os participantes com deficiência.

A pesquisa realizada com os profissionais e participantes da CCXP 2024 revela um cenário misto em relação à acessibilidade. Embora haja avanços claros, como a avaliação positiva e o reconhecimento dos esforços em relação às adaptações de infraestrutura, ainda existem áreas que demandam melhorias significativas. Destacam-se especialmente a comunicação prévia sobre os recursos de acessibilidade e a implementação de adaptações mais eficazes em alguns espaços do evento. Além disso, o treinamento adequado dos

profissionais para um atendimento mais inclusivo e relevante é uma questão fundamental a ser abordada. Nesse contexto, a falta de regulamentação no setor de eventos e a informalidade entre os trabalhadores, uma realidade que atinge diversas áreas da cultura (Agência Senado, 2024), dificulta o desenvolvimento de treinamentos eficazes e a capacitação de pessoas aptas para atender adequadamente às necessidades de pessoas com deficiência (PCDs).

A discrepância entre as expectativas criadas pela divulgação de acessibilidade e a experiência real vivida por participantes e profissionais aponta para a necessidade de um planejamento mais integrado e transparente. A acessibilidade deve ser tratada de forma holística, englobando desde a comunicação inicial até a execução durante o evento, de modo que todos, independentemente de suas limitações, possam ter uma experiência inclusiva e confortável. Contudo, a situação de informalidade no setor, em que trabalhadores não têm a devida proteção ou garantias (Agência Senado, 2024), prejudica a qualidade do atendimento e a implementação de medidas eficazes de inclusão, como a capacitação de equipes de atendimento e a conscientização sobre a importância de uma abordagem inclusiva.

A CCXP 2024 mostrou que, embora existam progressos, ainda há muito a ser feito para alcançar uma acessibilidade plena e inclusiva. A pesquisa revela que, apesar dos esforços, as adaptações implementadas ainda não são suficientes para atender às necessidades específicas de PCDs, especialmente daqueles com deficiências visual e auditiva. Isso reflete a necessidade de um compromisso mais profundo com a inclusão, não apenas no ambiente dos eventos, mas também no mercado de trabalho em geral.

A falta de fiscalização e regulamentação no setor de eventos, evidenciada pela informalidade no trabalho (Agência Senado, 2024), reforça a urgência de um esforço coordenado para criar ambientes mais seguros e acessíveis. Esse esforço deve ser sustentado por políticas públicas eficazes, treinamento adequado dos profissionais e a implementação de tecnologias assistivas, garantindo que todos, trabalhadores e participantes, possam desfrutar de condições dignas e igualitárias. Dessa forma, grandes eventos como a CCXP podem se tornar modelos de acessibilidade e inclusão, atendendo de maneira mais eficaz às demandas de pessoas com deficiência visual e auditiva, conforme destacado pelas pesquisas analisadas.

Além disso, como já visto anteriormente, a pesquisa de Gustavo Roberto da Silva (2022) destaca as dificuldades enfrentadas por

peças com deficiência visual no mercado de trabalho, apontando para barreiras que vão desde a falta de preparação das empresas até a escassez de oportunidades adequadas. Esses desafios se refletem de maneira similar nas experiências relatadas pelos profissionais da CCXP 2024. Embora houvesse esforços para preparar os profissionais para atender PCDs, as limitações nas adaptações e a formação incompleta revelam lacunas significativas na inclusão efetiva dessas pessoas.

Os dados do IBGE reforçam a sensibilidade dessa situação, quando indica que uma grande parte das pessoas com deficiência no Brasil são aquelas com deficiência visual. Esse dado, já apresentado no primeiro capítulo do presente artigo, é crucial para entender a urgência de melhorias, especialmente em grandes eventos como a CCXP, que têm o potencial de estabelecer novos padrões de acessibilidade. No entanto, a pesquisa realizada demonstra que, apesar de algumas adaptações estarem presentes, elas ainda são insuficientes para atender de forma plena as necessidades específicas de pessoas com deficiência visual.

Ao cruzar as respostas dos profissionais da CCXP 2024 com os pontos negativos mencionados pelos participantes deficientes visuais, emerge uma necessidade clara de investimentos em tecnologias assistivas e treinamento contínuo para os trabalhadores. Essas medidas não apenas melhorariam a experiência das PCDs nos eventos, mas também promoveriam uma inclusão mais significativa no mercado de trabalho, alinhando-se com as políticas de diversidade e inclusão que muitas empresas hoje defendem.

É fundamental destacar que a acessibilidade não deve ser tratada como um mero adicional, mas como uma condição essencial para a plena participação de todas as pessoas. Grandes eventos, como a CCXP, possuem a responsabilidade de estabelecer um padrão de inclusão, demonstrando que é possível criar ambientes verdadeiramente acessíveis que respeitem e atendam às diversas necessidades dos participantes. Especialmente no que diz respeito às pessoas com deficiência visual e auditiva, que parecem ser as mais impactadas nas situações observadas, é imperativo que se invista em soluções eficazes. Ao adotar uma abordagem inclusiva, não apenas se enriquece a experiência de participantes e profissionais, mas também se cria um modelo a ser seguido por outras instituições e setores, promovendo uma sociedade mais justa e igualitária para todos.

Considerações finais

Conclui-se que a análise da acessibilidade na Comic Con Experience (CCXP) mostrou que estamos no caminho certo para a inclusão, mas ainda há muito a ser feito. Embora as práticas atuais estejam alinhadas com as normativas de acessibilidade, elas nem sempre correspondem às necessidades reais dos participantes com deficiência. A pesquisa revelou que, apesar das adaptações físicas como rampas e banheiros acessíveis serem fundamentais, é igualmente importante considerar os aspectos comunicacionais e de interação, que afetam diretamente a experiência de quem participa do evento.

Os relatos dos participantes destacaram que as dificuldades enfrentadas vão além das barreiras físicas. Problemas como a falta de sinalização adequada, a ausência de material informativo em formatos acessíveis, e o despreparo de alguns membros da equipe para lidar com situações específicas de deficiência foram mencionados como grandes desafios. Isso nos mostra que a acessibilidade precisa ser vista de forma mais ampla, incluindo a sensibilização e o treinamento contínuo dos trabalhadores, além de melhorias constantes na infraestrutura.

A pesquisa também revelou que os trabalhadores da CCXP, embora comprometidos em criar um ambiente inclusivo, muitas vezes não têm os recursos e o treinamento necessários para atender de maneira eficaz às necessidades dos participantes com deficiência. Isso indica a necessidade de investir em programas de capacitação contínua, para que a equipe esteja preparada para lidar com diversas situações e promover uma cultura organizacional mais inclusiva e consciente.

É importante reconhecer as limitações do estudo, especialmente no que diz respeito ao tamanho da amostra. Embora os dados coletados ofereçam insights valiosos, uma pesquisa mais ampla poderia capturar uma variedade ainda maior de experiências e perspectivas. Futuras pesquisas também poderiam adotar uma abordagem longitudinal, acompanhando as mudanças e melhorias ao longo do tempo para avaliar a eficácia das ações implementadas.

Portanto, a maior contribuição deste estudo está em oferecer uma análise detalhada e crítica das práticas de acessibilidade em um dos maiores eventos culturais do Brasil. As recomendações apresentadas não apenas visam melhorar a experiência na CCXP, mas também servem como um guia para outros eventos de grande porte que

buscam promover a inclusão. Em resumo, o estudo reforça a importância de uma acessibilidade que vá além das adaptações físicas, incorporando aspectos educacionais e tecnológicos que garantam a participação plena e digna de todos os indivíduos. É um chamado para que todos nós, como sociedade, trabalhemos juntos para criar espaços verdadeiramente inclusivos, onde cada pessoa se sinta respeitada e valorizada.

Referências

- AGÊNCIA SENADO. Debate na CDH aponta dificuldades da informalidade no setor da cultura.** Agência Senado, 13 maio 2024. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2024/05/13/debate-na-cdh-aponta-dificuldades-da-informalidade-no-setor-da-cultura>. Acesso em: 26 dez. 2024.
- BRASIL.** Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015. **Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência).** Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm. Acesso em: 10 dez. 2024.
- CORDEIRO, Thais Almeida. Percepção dos colaboradores com deficiência do Centro de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação DELL (LEAD) sobre acessibilidade no ambiente de trabalho.** 2019. 66 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Fortaleza, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/52238>. Acesso em: 10 dez. 2024.
- FERREIRA, Luiza Malheiros. Acessibilidade em eventos: uma análise da Feira do Livro de Porto Alegre 2015.** 2015. Trabalho de Conclusão de Graduação – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Curso de Comunicação Social: Habilitação em Relações Públicas. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10183/135446>. Acesso em: 16 nov. 2024.
- IBGE. Censo Demográfico 2010: Características Gerais da População, Religião e Pessoas com Deficiência.** Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/94/cd_2010_religiao_deficiencia.pdf. Acesso em 11 dez. 2024
- MANZINI, Eduardo José.** Acessibilidade em eventos científicos: contribuições da educação especial. *Revista da Sobama, Marília*, v. 13, n. 2, p. 37–42, jul./dez. 2012. Disponível em: <https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/sobama/article/view/3908/2921>. Acesso em: 10 dez. 2024.
- MONTEIRO, F. V.; FERNANDES, E. M.** Eventos sobre acessibilidade são acessíveis?/Are accessibility events accessible? *Brazilian Journal of Development*, v. 7, n. 2, p. 12913–12925, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.34117/bjdv7n2-079>. Acesso em: 6 nov. 2024.

NOBERTO, Cristiane. Estudo aponta que 80% dos trabalhadores no setor de evento são informais. CNN Brasil, Brasília, 22 set. 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia/estudo-aponta-que-80-dos-trabalhadores-no-setor-de-evento-sao>

informais/#:~:text=Uma%20pesquisa%20da%20Associa%C3%A7%C3%A3o%20Brasileira,(BGE)%20que%20baseiam%20o%20estudo. **Acesso em: 05 dez. 2024.**

PESSOAS SURDAS NO MERCADO DE TRABALHO: veja os desafios e avanços. Profissões & Vagas. Disponível em: <https://profissoes.vagas.com.br/surdos-no-mercado-de-trabalho/>. **Acesso em: 04 dez. 2024.**

SILVA, Gustavo Roberto da. Pesquisa investiga dificuldades e realizações de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Jornal da USP, 25 out. 2022.

Disponível em: <https://jornal.usp.br/diversidade/pesquisa-investiga-dificuldades-e-realizacoes-de-pessoas-com-deficiencia-no-mercado-de-trabalho/>. **Acesso em: 02 jan. 2025.**

3. Temas contemporâneos

Festivais de cultura afro-brasileira:
um panorama da valorização
cultural e protagonismo negro

Tayana Ariadney dos Santos Silva

Desafios e perspectivas para o
mercado de shows de K-pop no Brasil

Amanda Alves de Medeiros Moraes

Ágora midiaticizada: a cerimônia de
abertura dos Jogos Olímpicos de
Paris 2024

Ana Carolina Pinheiro Rocha da Silveira

Festivais de Cultura Afro-brasileira:

Um panorama da valorização cultural e protagonismo negro

Tayana Ariadney dos Santos Silva¹
Ethel Shiraishi Pereira²

Resumo

Este artigo analisa a tendência dos festivais no Brasil em 2023, enfatizando aqueles que promovem a valorização da cultura afro-brasileira e o protagonismo da população negra na música e no empreendedorismo afrocentrado. Investiga como esses eventos contribuem para a preservação das tradições afro-brasileiras e se inserem na luta por representatividade e inclusão social, ao criar espaços para artistas e negócios afro-brasileiros, fortalecendo processos de resistência e afirmação cultural. A pesquisa aponta a escassez de dados e referencial teórico sobre o tema, dificultando a análise dos impactos sociais e econômicos. Ressalta-se a importância de investigações que subsidiem políticas públicas e estratégias para o desenvolvimento sustentável dos festivais, promovendo a valorização e o fortalecimento da cultura afro-brasileira.

Palavras-chave: Festivais Afro-brasileiros; Empreendedorismo Negro; Resistência Cultural; Afrocentrismo

Introdução

Este artigo aborda os festivais de cultura afro-brasileira, com foco na valorização cultural e no protagonismo negro, tomando como base os eventos realizados em 2023. O tema se destaca pela relevância atual, uma vez que esses festivais desempenham papel fundamental na preservação das tradições afro-brasileiras e na promoção da inclusão social.

A pesquisa se propõe a investigar como esses festivais se configuram não apenas como manifestações culturais, mas também como espaços de protagonismo negro. Ao abordar o papel dos festivais na

Notas

1 Graduada em Tecnologia em Gestão de Turismo pelo Instituto Federal de São Paulo (IFSP) e MBA em Produção e Gestão de Eventos pela ECA/USP. E-mail: tayanaariadney@gmail.com

2 Profa. Mestre Orientadora deste artigo. E-mail: ethel.pereira@gmail.com

promoção da identidade afro-brasileira e no fortalecimento do empreendedorismo afrocentrado, o artigo contribui para o campo da cultura, dos estudos de eventos e da pesquisa sobre diversidade e inclusão. O objetivo central é compreender de que maneira esses festivais estão moldando as dinâmicas culturais, ao mesmo tempo em que desempenham papel crucial na luta por justiça social e representatividade da população negra no Brasil.

A metodologia deste estudo baseia-se na coleta de dados sobre festivais musicais e de empreendedorismo realizados em 2023, com ênfase naqueles voltados à cultura afro-brasileira. Os festivais foram categorizados de acordo com cidade, região, período do ano, formato, público-alvo, gênero musical e principais artistas participantes. A análise dessas informações permitiu identificar quais festivais destacaram a cultura afro-brasileira em sua programação. A pesquisa se apoiou em fontes teóricas provenientes de livros e artigos científicos, abordando temas como a cultura afro-brasileira, a economia criativa e a organização de festivais. Também foram analisadas fontes da mídia, como jornais e revistas, para compreender o impacto desses eventos na percepção pública. A escassez de dados oficiais sobre festivais afro-brasileiros e a falta de estudos acadêmicos aprofundados sobre seus efeitos sociais e econômicos representam um desafio significativo. Esta limitação evidencia uma lacuna na literatura, que exige mais investigações sobre o impacto desses festivais no desenvolvimento social e econômico das comunidades afro-brasileiras.

Este artigo está estruturado em quatro partes. A primeira parte aborda o surgimento dos festivais de música no Brasil, discutindo sua origem, evolução e a importância cultural desses eventos ao longo do tempo. A segunda parte examina o crescimento dos festivais no Brasil após a pandemia, destacando as mudanças nos formatos e os novos desafios enfrentados. A terceira parte analisa a relação entre cultura e festivais afro-brasileiros, enfatizando o impacto desses eventos na valorização da cultura afro-brasileira e no protagonismo negro. Por fim, as considerações finais sintetizam os principais resultados da pesquisa e discutem as implicações desses festivais.

O surgimento dos festivais de música no Brasil

Os festivais musicais no Brasil emergiram no contexto cultural da década de 1960, com a criação de competições de música veiculadas na televisão, destacando-se o Festival de Música Popular Brasileira,

inicialmente transmitido pela TV Excelsior e, posteriormente, pela TV Record, e o Festival Internacional da Canção Popular (FIC), que teve exibição pela TV Rio e, posteriormente, pela TV Globo (Coelho, 2016). Durante este período, o Brasil não apenas produzia, mas também consumia e exportava música de alta qualidade, com destaque para ritmos como a Bossa Nova e a Jovem Guarda. Tais festivais desempenharam papel crucial na descoberta e promoção de artistas que se tornaram ícones da música nacional, como Elis Regina, Edu Lobo, Geraldo Vandré, Jair Rodrigues, Gilberto Gil, Caetano Veloso, Milton Nascimento, Os Mutantes, Gal Costa, Beth Carvalho, Ivan Lins e Gonzaguinha, cujas obras continuam a influenciar a música brasileira contemporânea. Entre 1965 e 1975, outros festivais, como a Bienal do Samba de 1968, também se tornaram populares, promovendo festivais universitários e ampliando a participação de diferentes grupos musicais (A era dos festivais, [s.d.]).

O lançamento do programa Fino da Bossa (maio de 1965) foi seguido do Bossaude, com Eliseth Cardoso e Ciro Monteiro (julho de 1965) e do Jovem Guarda (setembro de 1965), com Roberto Carlos, Erasmo Carlos e Wanderléa. Todos esses musicais seriados eram líderes de audiência no seu horário, destinando-se a públicos diferentes. O Fino da Bossa ia ao ar às quartas-feiras, voltado para um público mais adulto ou intelectualizado, enquanto a Jovem Guarda era transmitido aos domingos, voltado para um público mais adolescente e descompromissado. Mas também era muito comum que houvesse pessoas assistindo aos dois programas, sem problemas. (Napolitano, 2008, p.55.)

Esses festivais tiveram um papel decisivo na consolidação da MPB, um gênero musical caracterizado pela sua diversidade e pela fusão das influências culturais indígena, europeia e afro-brasileira. A música afro-brasileira, especialmente, exerceu uma influência significativa, trazendo novos elementos sonoros e temáticas inovadoras que romperam com os padrões estabelecidos, através da contribuição de artistas negros como Gilberto Gil, Jair Rodrigues, Milton Nascimento e Elza Soares. A MPB também incorporou o samba, um ritmo originado no Rio de Janeiro, que aborda temas sociais e cotidianos das comunidades, consolidando-se como um importante símbolo da identidade afro-brasileira e inspirando a criação de outros estilos musicais, como a bossa nova. (Música brasileira na ditadura, [s.d.])

[...] desde o final do século XIX, o samba já se infiltrava na sociedade branca[...] Examine-se o rancho – era uma organização estruturalmente negra. Já existia na Pedra do Sal (atual morro da Conceição), como instituição recreativa de negros de origem baiana, desde antes do “reinado” das tias da Cidade Nova. Herdaram características dos pastoris e ternos nordestinos, mas também dos cucumbis (mais remotos) que eram passeatas musicais realizadas por ocasião das festas de Natal e Reis e dos cordões. (Sodré, 1998, p. 36)

Em 1985, o Rock in Rio teve sua estreia, “pela primeira vez ao Brasil astros do pop e do rock de renome internacional, além de ter ajudado a consolidar a carreira de bandas nacionais [...]” (Freitas, 2014, p.16). Idealizado por Roberto Medina, foi concebido como parte de uma campanha publicitária para lançar a cerveja Malt 90 e rejuvenescer a marca Brahma Chopp, usando estratégias inovadoras. Desde então, o festival ocorreu em diversas edições no Brasil, Portugal, Espanha e outros países, tornando-se uma marca global. Em 2001, o evento incorporou o slogan “Por um mundo melhor”, promovendo uma imagem de responsabilidade social alinhada aos interesses de patrocinadores (Freitas, 2014, p.17).

Crescimento dos festivais no Brasil pós-pandemia

O ano de 2023 destacou-se pelo expressivo crescimento no número de festivais realizados no Brasil, é o que diz o “Mapa dos Festivais: Panorama 2023”, impulsionado pelo entusiasmo do público, pelo setor da música e entretenimento e pelo aumento no investimento de marcas. Segundo levantamento do Mapa dos Festivais — plataforma criada em 2019 para catalogar esses eventos —, o Brasil contou com 298 festivais em 2023, dos quais 48% foram multigênero³. Esse número representa um aumento de 54% em relação ao ano anterior, com 3.127 artistas se apresentando, entre os quais Teto, Djonga, Pitty, Matuê e MC Cabelinho se destacam como os mais presentes nas programações, para Juliana Castro, responsável pelo relacionamento estratégico do Mapa e da Bananas Music, “as pessoas tendem a querer estar juntas, ter uma experiência de comunidade” (Caldas, 2023). São Paulo concentrou a maior parte desses eventos, com 83 festivais (quase 30% do total nacional), seguido pelo Rio de Janeiro, com 47 festivais. Esse crescimento evidencia o vigor do setor e a recuperação pós-pandemia (Após dois anos, chega ao fim estado de Emergência em

Notas

3 Multigênero refere-se a um dos espectros de identidades de gênero que é constituído por todos os gêneros não-binários que possuem alguma multiplicidade de gênero, isto é, identidades que são simultaneamente dois ou mais gêneros (em totalidade), podendo haver (ou não) fluidez de gênero.

Saúde Pública por conta da Covid-19 no Brasil, 2022). A pesquisa ainda apontou a estreia de 71 novos festivais ao longo do ano (Arlindo, 2024).

Apesar do crescimento expressivo no setor de festivais, o ano de 2023 revelou importantes aprendizados e a necessidade de reestruturações estratégicas. O planejamento desses eventos demanda uma análise criteriosa, especialmente em relação a questões emergentes como o aumento das temperaturas e as mudanças climáticas, que afetam diretamente a segurança e o conforto dos participantes (Arlindo, 2023). A especialista em políticas climáticas do Observatório do Clima, Stela Herschmann:

A mensagem do IPCC [Painel Intergovernamental sobre Mudanças do Clima] é cristalina: mudar agora e preparar para o impacto. As piores previsões dos cientistas estão se tornando realidade mais rápido do que o esperado, os pontos de ruptura estão se aproximando e o único nível aceitável de emissões é zero (Arlindo, 2023).

Entre os desafios mais debatidos estão os altos custos — tanto dos ingressos, que em 2023 tiveram um valor médio de R\$ 329,00, com o Lollapalooza liderando o ranking com preço médio de R\$ 3.001,00, quanto dos produtos comercializados nos locais dos eventos, incluindo itens essenciais como a água (Custos e demanda aquecida aumentam preços de ingressos de festivais de música, 2024). A problemática dos preços elevados e das condições de infraestrutura tornou-se ainda mais urgente após o incidente ocorrido na turnê de Taylor Swift no Rio de Janeiro, em novembro de 2023, quando uma fã de 23 anos faleceu após passar mal em meio a altas temperaturas. Nesse evento, a sensação térmica atingiu 50 graus, e

a organização restringiu a entrada de água, prática comum em grandes eventos, enquanto o valor cobrado pelo copo de água dentro do local era de R\$ 12,00 (Laforé, 2023). Esse episódio gerou um intenso debate sobre segurança, preços e infraestrutura nos festivais, evidenciando a necessidade de revisão das práticas para garantir o bem-estar e a segurança do público em face das novas demandas climáticas e de consumo (Laforé, 2023).

A inclusão em festivais de música é um tema de crescente relevância, pois visa assegurar que todas as pessoas, independentemente de suas características pessoais — como deficiência, raça, gênero ou orientação sexual — tenham acesso e participação igualitária nos

eventos. De acordo com a pesquisa *Panorama 2023*, apenas 17% dos line-ups do ano passado foram compostos por artistas trans e não binários, o que evidencia a necessidade de maior representatividade e inclusão no setor. Este processo abrange uma série de práticas, incluindo acessibilidade física, programação diversificada e comunicação inclusiva, que não apenas refletem a diversidade da sociedade, mas também enriquecem a experiência cultural dos participantes, em declaração, Iná Cholodoski, pesquisadora e doutoranda em Sociologia: “para viver uma vida plena e saudável, não precisamos debater apenas sobre direitos básicos para sobrevivência como acesso à saúde, alimentação e moradia. Cultura e entretenimento são essenciais para a manutenção do nosso corpo, mente e espírito” (Araújo, 2024). A adoção de práticas inclusivas, além de promover a equidade, pode contribuir para a ampliação do público e o aumento da relevância comercial dos festivais (Cholodoski, 2024). Nesse contexto, a tecnologia assistiva desempenha um papel fundamental, facilitando a participação plena de pessoas com deficiência. Um exemplo dessa abordagem é o festival The Town, realizado em 2023, que implementou soluções inovadoras, como espaços sensoriais e adaptações específicas para diferentes deficiências (The Town: megafestival vira vitrine para sustentabilidade e ações com foco na geração Z, 2023). Essas iniciativas reforçam a importância de um planejamento acessível, que se torna um diferencial estratégico.

Cultura e festivais afro-brasileiras

De acordo com a Fundação Cultural Palmares⁴, as manifestações culturais afro-brasileiras abrangem uma ampla gama de práticas e expressões que refletem o legado africano no país. Essas manifestações incluem não apenas danças, músicas e festas religiosas, mas também uma rica variedade de costumes, saberes e valores que contribuem para a formação da identidade cultural brasileira (Manifestações Culturais Negras, [s.d.]). A diversidade dessas expressões é um reflexo da multiplicidade de etnias e tradições africanas trazidas ao Brasil, que foram adaptadas e reinventadas ao longo dos séculos, criando um patrimônio cultural único e fundamental para a compreensão da história e da sociedade brasileira. “Cultura africana posta de lado como simples folclore se torna um instrumento mortal no esquema de imobilização e fossilização dos seus elementos vitais.”(Nascimento, 2016, p.119).

Notas

4 Criada em 1988, a Fundação Cultural Palmares é uma instituição pública vinculada ao Ministério da Cultura que tem a finalidade de promover e preservar a cultura afro-brasileira.

Tabela 1 – Manifestações Culturais Negras

Manifestações Culturais Negras	
Afoxé	Expressão artístico-religiosa ligada aos terreiros de Candomblé, com referência aos Orixás e cores tradicionais.
Bloco Afro	Movimento com forte viés político, focado na luta contra o racismo e afirmação da identidade negra, com atividades que vão além do Carnaval.
Bumba-meu-boi	Representação da morte e ressurreição de um boi, marcando a cultura negra maranhense.
Cacuriá	Dança do Maranhão celebrando o fim da Festa do Divino, com arranjos musicais típicos.
Capoeira	Manifestação cultural brasileira, originada da luta africana, com variações regionais, como Capoeira Angola e Regional.
Carreiros	Procissões de carros-de-boi, de origem colonial, que celebram o trabalho e reverenciam os ancestrais.
Carimbó	Dança e música originária do Pará, combinando influências indígenas e africanas.
Ciranda	Dança comunitária do Nordeste, que simula o vai e vem das marés, com forte ligação com o cotidiano das mulheres de pescadores.
Congada	Dança que mistura cultos católicos e africanos, com a coroação do rei do Congo e cortejos religiosos.
Escola de Samba	Manifestação popular e carnavalesca com desfile de samba, fantasia e dança, representando as classes populares.
Folia de Reis	Cortejo religioso que celebra os Três Reis Magos, com danças, cantigas e encenações.
Frevo	Gênero musical e de dança, originado no Carnaval, com raízes na capoeira e expressão das classes populares.
Jongo	Forma de expressão negra, associada a festas religiosas e à afirmação das identidades negras.
Maculelê	Dança de luta com bastões, inspirada em práticas de escravizados malês, representando resistência e força.
Marabaixo	Festa afro-amapaense, com danças e músicas tribais, celebrando o Divino Espírito Santo.
Maracatu de Baque Virado	Cortejo real negro, com batuques e traje suntuoso, originado nas coroações de reis negros.
Maracatu de Baque Solto	Variante rural do Maracatu, com vestimentas e musicalidade diferenciada, focada em trabalhadores rurais.
Marujada	Festa religiosa com desfiles de marujos, celebrando os santos padroeiros locais.
Matriz do Samba	As raízes do samba no Rio de Janeiro, com o partido alto, samba-enredo e samba de terreiro, focando no improviso
Negro fugido	Teatro popular de rua que mistura dança, música e declamação, abordando a resistência e a abolição da escravatura.
Reisado de Congo	Teatro e dança de cortejo, com a história dos Reis Magos e influência do catolicismo e cultos afro-brasileiros.

Samba de Coco	Dança tradicional de Pernambuco e Alagoas, ligada ao trabalho de quebrar cocos e à cultura quilombola.
Samba de Roda	Patrimônio imaterial, uma das fontes do samba carioca, combinando rituais afro-brasileiros e dança.
Tambor de Crioula	Dança circular de mulheres, com tambores e cantos, originária do Maranhão.
Teatro Experimental do Negro (TEN)	Projeto fundado por Abdias Nascimento em 1944 para valorizar a cultura negra e afro-brasileira por meio da arte.

Fonte: Fundação Cultural Palmares – Ministério da Cultura.

A música, uma das manifestações mais poderosas da cultura afro-brasileira, carrega em si não apenas um ritmo, mas uma narrativa de resistência e de memória coletiva.

Como todo ritmo já é uma síntese (de tempos), o ritmo negro é uma síntese de sínteses (sonoras), que atesta a integração do elemento humano na temporalidade mítica. Todo som que o indivíduo humano emite reafirma a sua condição de ser singular, todo ritmo a que ele adere leva-o a reviver um saber coletivo sobre o tempo, onde não há lugar para a angústia, pois o que advém é a alegria transbordante da atividade, do movimento induzido. (Sodré, 1998, p. 19).

Eventos afrocentrados vão além do entretenimento ao reafirmarem práticas e ritmos como o samba, o afoxé e o maracatu, que representam as lutas e conquistas do povo negro na história brasileira. Esses ritmos, mais do que manifestações artísticas, são instrumentos de reivindicação e orgulho, destacando o valor do legado africano em um contexto de marginalização histórica. Esses espaços se consolidam como territórios de resistência e empoderamento, fortalecendo a representatividade, especialmente entre jovens negros, ao romper estigmas e promover o pertencimento. Além disso, inspiram novas gerações a valorizar suas identidades, contribuindo para o combate a estereótipos e para o fortalecimento da autoestima coletiva.

Ao final, o que se tem é um racismo explícito as atuações, seja pela música, pela dança, ou pela religião, de tudo que era diferente da cultura ocidental, branca europeia e é aí que as religiões afro-brasileiras sofreram, pois representavam, como ainda o fazem hoje, uma outra forma de sociabilidade que não é eurocentrada, com decisivas influências africanas e, embora por vezes pouco admitida, indígenas, que preservam uma outra forma de entender, compreender e ser no mundo. (Oliveira, 2017, p.47)

A análise dos festivais musicais afro-brasileiros realizados em 2023 demonstra a relevância crescente desses eventos como espaços de preservação e celebração da herança cultural africana no Brasil. Conforme exposto na Tabela 2, foram registrados 21 festivais distribuídos em diversas regiões do país, com destaque para a Bahia, que concentrou 8 eventos, evidenciando sua posição como polo central na valorização das tradições afro-brasileiras.

Os eventos variaram desde celebrações emblemáticas, como o Festival de Iemanjá e o Festival Ilê Aiyê, ambos em Salvador, até iniciativas contemporâneas, como o Afropunk Bahia e o Back2Black no Rio de Janeiro. Além disso, festivais como o Latinidades e o FELA Day Brasil, realizados em múltiplas cidades, reforçam a amplitude geográfica e a diversidade cultural do movimento. Esses encontros contribuem significativamente para o fortalecimento da identidade afro-brasileira, promovendo não apenas a difusão artística, mas também a conscientização social e o desenvolvimento do afro-turismo.

Tabela 2 – Eventos Afro-brasileiros com Edições Realizadas em 2023

Festivais Afro-brasileiros com Edições Realizadas em 2023			
Evento	Cidade	Região	Link:
Encontro dos Blocos Afros	Salvador	BA	ibahia.com/carnaval2023
Festival de Iemanjá	Salvador	BA	salvadorbahia.com/festadeiemanja
Caravela Cultural	João Pessoa	PB	instagram.com/caravelacultural
Back2Black	Rio de Janeiro	RJ	back2black.com.br
Encontro Nacional de Capoeira Angola	Salvador	BA	douradosagora.com.br/
Festival Latinidades	São Paulo	SP	atinidades.com.br
Festival Latinidades	Brasília	DF	latinidades.com.br/brasilia
Festival Latinidades	Salvador	BA	latinidades.com.br/salvador
Festa da Boa Morte	Cachoeira	BA	g1.globo.com/ba/bahia
FELA Day Brasil	Belo Horizonte	MG	FELA DAY 2023
FELA Day Brasil	João Pessoa	PA	FELA DAY 2023
FELA Day Brasil	Rio de Janeiro	RJ	FELA DAY 2023
FELA Day Brasil	Salvador	BA	FELA DAY 2023
Festival de Arte Negra (FAN)	Belo Horizonte	MG	https://prefeitura.pbh.gov.br/fan
Afrofestival	São Paulo	SP	culturapreta.com/afrofestival

Afropunk Bahia	Salvador	BA	https://afropunk.com/festival/bahia/
Batekoo Festival	São Paulo	SP	https://batekoo.com/batekoo-festival/
Feira Cultural Afro-Brasileira	São José do Rio Preto	SP	Cultura realiza 2ª Edição do FestAxé
Festival de Cultura Afro-Brasileira	Brasília	DF	Festival celebra a cultura de matriz africana
Festival de Cultura Afro-Brasileira	Maringá	PR	15.º FESTIVAL AFRO-BRASILEIRO
Festival Ilê Aiyê	Salvador	BA	Ilê Aiyê abre Festival Virada Salvador 2023

Fonte: Elaborada pela autora (2024).

A Feira Preta, ainda que não tenha realizado uma edição em 2023, permanece como um dos mais importantes festivais de música e empreendedorismo negro no Brasil. Em 2024, consolidou sua relevância ao alcançar marcos históricos. Realizado ao longo de três dias, o evento atraiu mais de 60 mil pessoas presencialmente e atingiu um alcance online de 5,8 milhões de usuários. No aspecto econômico, o festival gerou cerca de 600 empregos diretos e 1.200 indiretos, com investimento superior a R\$6 milhões em atrações artísticas. Destaca-se que mais de 90% das posições foram ocupadas por profissionais negros, reforçando o compromisso com a valorização da comunidade afro-brasileira. A participação de mais de 150 afroempreendedores gerou uma circulação financeira aproximada de R\$1,4 milhão. Para além do evento presencial, a Feira Preta mantém uma plataforma virtual em parceria com o Mercado Livre, ampliando o acesso a produtos afroempreendedores. Conforme Adriana Barbosa, idealizadora do festival, esta foi “Nos reinventamos e conseguimos fazer dessa uma edição histórica, a maior edição nestes 22 anos de feira, com um impacto tremendo na economia e na cultura. [...]”, com impactos significativos na economia e na cultura. (“Histórico: Festival Feira Preta 2024 quebra recordes de público e alcance – FEIRA PRETA®”, 2024).

Tabela 3 – Análise de Festivais que Fortalecem a Cultura Afro-brasileira

Análise de Festivais que Fortalecem a Cultura Afro-brasileira					
Evento	Promove a Cultura Afro-brasileira	Valorização da Cultura Afro-brasileira	Protagonismo Negro	Atuação Relevante na Comunidade	Observações
Encontro dos Blocos Afros	SIM	SIM	SIM	SIM	Representam o protagonismo e a resistência da cultura negra no Carnaval de Salvador, sendo fundamentais para a valorização das tradições afro-brasileiras.
Festival de Iemanjá	SIM	SIM	SIM	SIM	Manifestações culturais e religiosas mais relevantes da Bahia. Reconhecida como a maior celebração pública do candomblé no estado, destaca-se pela integração entre o sagrado e o profano.
Caravela Cultural	SIM	Não encontrado	Não encontrado	Não encontrado	Enfrenta críticas por falta de organização e por não promover de forma consistente a cultura afro-brasileira. O evento carece de ações estruturadas para fortalecer as manifestações afro.
Back2Black	SIM	SIM	SIM	SIM	Valoriza as contribuições afrodescendentes e fortalece a representatividade no cenário cultural brasileiro, criando um espaço de expressão para a cultura afro.
Encontro Nacional de Capoeira Angola	SIM	SIM	SIM	SIM	Destaca a valorização da capoeira como prática educativa e cultural, promovendo o protagonismo negro.
Festival Latinidades	SIM	SIM	SIM	SIM	Maior evento de mulheres negras da América Latina, promovendo equidade racial e de gênero e celebrando contribuições culturais e sociais.
Festa da Boa Morte	SIM	SIM	SIM	SIM	Celebrada em Cachoeira, BA, destaca o protagonismo feminino negro e o sincretismo religioso afro-brasileiro, sendo um marco na resistência cultural e religiosa.
FELA Day Brasil	SIM	SIM	SIM	SIM	Homenageia Fela Kuti, destacando o impacto do Afrobeat e a importância de sua música na cena global.
Festival de Arte Negra (FAN)	SIM	SIM	SIM	SIM	Valoriza a arte de matriz africana, promovendo intercâmbios artísticos e fortalecendo as identidades culturais negras.
Afrofestival	SIM	SIM	SIM	SIM	Celebra o Mês da Consciência Negra, destacando a percussão afro-brasileira, o jazz e a influência africana na música.
Afropunk Bahia	SIM	SIM	SIM	SIM	Valoriza a diversidade artística e a resistência através da música, moda e arte, criando um espaço de empoderamento para a cultura afro-brasileira.

Feira Cultural Afro-Brasileira	SIM	SIM	SIM	SIM	Desconstrói estereótipos sobre a cultura de matrizes africanas, promovendo a reflexão sobre ancestralidade e resistência cultural.
Festival de Cultura Afro-Brasileira	SIM	SIM	SIM	SIM	Valoriza as expressões culturais negras e contribui para a economia criativa periférica, com ritos de lavagem e rodas de conversa sobre combate ao racismo.
Festival Ilê Aiyê	SIM	SIM	NÃO	SIM	Celebra as contribuições afro-brasileiras, mas não reflete plenamente a diversidade das vozes negras contemporâneas nas atrações do evento.

Fonte: Elaborada pela autora (2024).

A análise dos festivais afro-brasileiros, como o Encontro dos Blocos Afros, o Festival de Iemanjá, o Back2Black e o Afropunk Bahia, destaca seu impacto cultural, social e comunitário, proporcionando espaços de resistência e empoderamento para a população negra, além de fomentar a reflexão sobre o racismo. No entanto, eventos como o Caravela Cultural enfrentam desafios relacionados à organização e à falta de estrutura, o que limita sua capacidade de promover de forma efetiva a cultura afro-brasileira.

Embora muitos desses festivais tenham relevância considerável, ainda existem questões relativas à diversidade e ao protagonismo negro em algumas programações. No caso do Festival Ilê Aiyê, por exemplo, observa-se uma falta de representatividade das múltiplas expressões artísticas negras, enquanto atrações como Bell Marques, Ivete Sangalo, Gustavo Lima e Nattan, que não são diretamente associadas à cultura afro-brasileira, acabam ganhando espaço. Essa escolha de programação pode enfraquecer o propósito cultural do evento e sua conexão com as raízes afro-brasileiras.

Considerações Finais

Apesar da crescente relevância dos festivais afro-brasileiros no cenário cultural e econômico do país, a falta de dados específicos sobre esses eventos e seus impactos continua sendo um desafio significativo tanto para a pesquisa quanto para o planejamento de políticas públicas. A escassez de informações precisas sobre a magnitude e a distribuição geográfica desses festivais limita uma compreensão mais profunda de como eles afetam, em níveis local e nacional, o desenvolvimento econômico, principalmente no que diz respeito à geração de empregos, aumento da receita turística e estímulo a negócios culturais.

Esses eventos desempenham um papel fundamental como catalisadores de transformações culturais, preservando e renovando as tradições afro-brasileiras, ao mesmo tempo em que as adaptações contemporâneas tornam essas manifestações mais acessíveis a públicos diversos. Por isso, é imprescindível que a sociedade continue a apoiar esses eventos, não apenas do ponto de vista financeiro, mas também por meio do incentivo à educação e ao reconhecimento das contribuições afro-brasileiras para o patrimônio cultural do país.

Por fim, as análises realizadas neste estudo ressaltam que o futuro dos festivais afro-brasileiros depende de uma abordagem integrada, que considere não apenas seus aspectos econômicos, mas também sua importância enquanto espaços de resistência e afirmação de identidade. Para que esses eventos possam continuar a impactar positivamente as comunidades e a sociedade brasileira como um todo, é necessário que as políticas públicas e iniciativas privadas trabalhem de forma colaborativa, garantindo o seu fortalecimento. A carência de estudos e dados sobre o impacto econômico desses festivais, ainda que limitante, oferece uma oportunidade para o desenvolvimento de bases de dados mais detalhadas e sistemáticas, que possam fornecer uma análise mais robusta e subsidiar estratégias para potencializar seus efeitos. Essas informações serão essenciais para realizar comparações regionais e elaborar indicadores específicos que evidenciam os impactos diretos e indiretos desses eventos nas economias locais, colaborando para um futuro mais sustentável e equitativo para os festivais afro-brasileiros.

Referências

A era dos festivais. Disponível em: <https://memoriasdaditadura.org.br/a-era-dos-festivais/>. Acesso em: 25 nov. 2024.

Após dois anos, chega ao fim estado de Emergência em Saúde Pública por conta da Covid-19 no Brasil. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/noticias/2022/maio/apos-dois-anos-chega-ao-fim-estado-de-emergencia-em-saude-publica-por-conta-da-covid-19-no-brasil>. Acesso em: 05 nov. 2024

ARAÚJO, L. **Lista T&NB: Por que os festivais precisam adotar?** Disponível em: <https://mapadosfestivais.com.br/lista-trans-em-festivais/>. Acesso em: 15 nov. 2024.

ARLINDO. (2023, dezembro 19). Mudanças climáticas e festivais: fatos e perguntas para discutir o assunto. **Mapa dos Festivais.** Disponível em: <https://mapadosfestivais.com.br/mudancas-climaticas-e-festivais-fatos-e-perguntas-para-discutir-o-assunto/>

Acesso em: 15 nov. 2024.

ARLINDO. **Mapa dos Festivais lança panorama com dados inéditos sobre os festivais brasileiros em 2023**. Disponível em: <https://mapadosfestivais.com.br/mapa-dos-festivais-lanca-panorama-com-dados-ineditos-sobre-os-festivais-brasileiros-em-2023/>. Acesso em: 7 nov. 2024.

CHOLIDOSKI, Iná Odara; FERRO, Macaia. Janeiro, RJ. 2024. 89p. **Dossiê: Listas Trans – Um panorama dos festivais brasileiros de 2023**. Rio de Janeiro, RJ. 2024. 89p.

COELHO, C. N. P. (2016). **O III Festival de Música Popular da TV Record: uma abordagem dialética do documentário Uma noite em 67**. *Líbero*, 0(28), 119–128.

LAFORÉ, B. et al. **Fã morre após passar mal dentro de estádio no 1o show de Taylor Swift no Brasil**. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/nacional/morre-fa-taylor-swift-brasil/>. Acesso em: 15 nov. 2024.

Manifestações Culturais Negras. Disponível em: <https://www.gov.br/palmares/pt-br/departamentos/fomento-a-cultura/manifestacoes-culturais-negras-1>. Acesso em: 10 out. 2024.

SODRÉ, M. **Samba o dono do corpo**. 2. ed. Mauad Editora Ltda, 2015.

Música brasileira na ditadura. Disponível em: <https://memoriasdaditadura.org.br/musica-no-brasil-da-ditadura>. Acesso em: 05 nov. 2024.

NAPOLITANO, Marcos. **Cultura brasileira: utopia e massificação, 1950–1980**. São Paulo: Contexto, 2008.

NASCIMENTO, A. **O Genocídio do negro brasileiro: Processo de um Racismo Mascado**. [s.l.] Editora Perspectiva S.A, 2016.

OLIVEIRA, A. M. B. DE. **Religiões Afro-Brasileiras e o Racismo: contribuição para a categorização do racismo religioso**. *Revista Calundu*, v. 5, n. 1, 2017.

THE TOWN: megafestival vira vitrine para sustentabilidade e ações com foco na geração Z. (2023, setembro 1). **O Globo**. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/negocios/noticia/2023/09/01/the-town-megafestival-vira-vitrine-para-sustentabilidade-e-acoes-com-foco-na-geracao-z.ghtml> Acesso em: 15 nov. 2024.

Desafios e perspectivas para o mercado de shows de K-pop no Brasil

Amanda Alves de Medeiros Moraes¹
Valéria de Siqueira Castro Lopes²

Resumo

Nos últimos anos, o interesse pelo K-pop tem crescido no Brasil, fazendo aumentar também a demanda por shows. Este artigo busca identificar os principais desafios enfrentados pelas empresas produtoras para a realização de shows de K-pop no Brasil, bem como situar o mercado atual e traçar perspectivas para o futuro. Para isso, foram realizadas entrevistas em profundidade com representantes de empresas atuantes neste mercado no Brasil a partir de uma amostragem não-probabilística por julgamento. Foi identificado que os principais desafios para a realização de shows de K-pop no Brasil são altos custos, diferenças culturais, demandas do público e concorrência.

Palavras-chave: K-pop; Mercado de shows; Desafios; Perspectivas; Entrevistas

Introdução

O show é um componente importante do mercado de eventos, que, segundo dados da Associação Brasileira dos Promotores de Eventos (ABRAPE), movimentava R\$291,1 bilhões ao ano no Brasil (ABRAPE, 2023). Dentro do mercado de shows, cada gênero musical representa um nicho, e, nos últimos anos, o K-pop tem crescido e despertado interesse no país.

Conforme dados da plataforma de streaming Spotify (2020), o Brasil já é o quinto país que mais escuta K-pop no mundo. Com o crescimento do interesse pelo gênero no Brasil, cresceu também a demanda pelo consumo, especialmente na forma de shows. Mesmo com o crescimento da demanda, o K-pop segue sendo um nicho relativamente pequeno, especialmente se comparado a gêneros como

Notas

¹ Pós-graduanda em Gestão de Eventos pela Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP). Graduada em Relações Internacionais pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. E-mail: amanda.alvesmmoraes@gmail.com

² Profa. Doutora Orientadora deste artigo. E-mail: vsclopes@gmail.com

o Sertanejo ou o Funk, e ainda pouco estudado. Assim, este artigo objetiva identificar os principais desafios enfrentados pelas empresas produtoras para a realização de shows de K-pop no Brasil e traçar perspectivas para o futuro do mercado.

A primeira seção traz uma breve caracterização do K-pop, bem como um histórico do surgimento do gênero à expansão global, a fim de trazer elementos comuns do mercado geral. A partir disso, a segunda seção trata da chegada do K-pop ao Brasil e um histórico dos shows do gênero no país desde 2011. A terceira seção detalha a metodologia usada para a construção do estudo, uma abordagem qualitativa de natureza exploratória, utilizando os métodos de Pesquisa Bibliográfica e Entrevistas em Profundidade com amostragem não-probabilística por julgamento. Por fim, a quarta e última seção discute os desafios para a realização de shows de K-pop no Brasil e as perspectivas para o futuro do mercado.

K-pop: conceitos, mercado e expansão

Em meio ao vasto mundo da música pop mainstream, o K-pop é um fenômeno curioso que desperta a atenção de consumidores e pesquisadores por suas particularidades. Enquanto um gênero musical multifacetado e com desdobramentos socioculturais diversos, é difícil defini-lo de forma a contemplar todas as suas nuances, mas, conforme o interesse pelo gênero cresce ao redor do globo e seu impacto se torna mais evidente em outros setores além do Entretenimento, especialmente a Economia, pesquisadores de diversas áreas se esforçam para caracterizá-lo. Dentre as singularidades mais destacadas, estão grandes produções com uma composição cuidadosamente pensada e indissociável de música, dança e visuais, que trazem elementos de outros gêneros e movimentos artísticos mundiais (Laurie, 2016); um sistema de lançamento de artistas próprio, centrado na formação de grupos por empresas de entretenimento (Kim; Kwon, 2022); e uma cultura de fãs altamente participatória (Dias; Monteiro; Diniz, 2023; Urbano, 2018).

Apesar do nome, o K-pop contemporâneo não é a primeira forma de pop coreano existente, havendo registros de formas anteriores do gênero desde os anos 1960, influenciadas por uma “forte onda de cultura jovem, que se tornou um catalisador para uma nova geração de músicos que demonstravam forte assimilação com a cultura pop ocidental” (Kim; Kwon, 2022, p. 6, tradução da autora³). O que viria a se tornar o K-pop da forma que é conhecido hoje foi o lançamento do grupo

Notas

3 “Strong surge of youth culture, which became a catalyst for the emergence of a new generation of musicians who showed strong assimilation to the Western pop music culture”.

Notas

4 Embora o início do K-pop seja atribuído ao grupo Seo Taiji and Boys, o modelo de grupo que os inspirou foi o do grupo Sobangcha, lançado pela DSP Media em 1987. A DSP Media é uma das mais antigas empresas de entretenimento da Coreia, tendo uma importância inegável na história e desenvolvimento do K-pop

5 “At the start of the 2000s, the Korean government recognised the significance of the cultural industry, including the music industry, in generating return for its new economic development program, which was based on knowledge-and technology-intensive industries. Thus, the government provided more constructive support for the music industry. In particular, the government promoted the integrated growth of the music industry with the nation’s highly advanced information and communication technologies (ICT)”

6 Chaebol significa riqueza familiar, e é um termo utilizado para indicar grandes conglomerados empresariais controlados por uma mesma família. Alguns exemplos de chaebols são Samsung, Hyundai, Lotte e Hanhwa.

7 <https://www.hankyung.com/article/2000020202431>

Seo Taiji and Boys (1992), que combinava elementos do metal, do hip-hop e do pop estadunidense dos anos 1980 em suas composições. A música Nan Arayo (1992) é considerada uma das primeiras músicas coreanas a utilizar rap (Jin, 2012), e a partir disso a música pop coreana se transformou. O estabelecimento da SM Entertainment em 1995 e o subsequente lançamento do grupo masculino H.O.T pela empresa em 1996 deram início à primeira geração de artistas de K-pop, e a formação de empresas como a YG Entertainment (1996) e JYP Entertainment (1997), além do lançamento de grupos pela DSP Media⁴ demarcaram a consolidação do gênero que viria a se expandir no futuro.

É comum que a expansão global do K-pop seja atribuída ao sucesso da música Gangnam Style, do artista PSY, em 2012 (BBC News Brasil, 2018; Martínez, 2018; Ortega, 2019). No entanto, embora a contribuição da música para o gênero seja inegável e possa ter acelerado o processo, é possível dizer que essa expansão começou no início do milênio, fruto do interesse do governo sul-coreano nas potencialidades da indústria cultural para seu programa de desenvolvimento pós-democratização (Kim; Kwon, 2022).

No início dos anos 2000, o governo coreano reconheceu a importância da indústria cultural, incluindo a indústria da música, em gerar retorno para seu novo programa de desenvolvimento econômico, baseado em indústrias de conhecimento e tecnologia. Assim, o governo ofereceu mais apoio construtivo à indústria da música. Em particular, o governo promoveu o crescimento integrado da indústria da música com as tecnologias de informação e comunicação (TICs) altamente avançadas da nação. (Kim;Kwon, 2022, tradução da autora⁵).

Estes fatores, alinhados com a participação dos *chaebols*⁶ na indústria da música, a aquisição de empresas de telecomunicações por estes mesmos conglomerados e a colaboração entre empresas de entretenimento coreanas e suas contrapartidas regionais, especialmente no Japão, possibilitaram um crescimento expressivo, inicialmente no Leste Asiático (Kim; Kwon, 2022; Urbano, 2018). Em 2000, o H.O.T realizou seu primeiro show na China⁷, e ao longo da década, artistas como BoA, TVXQ e Big Bang consolidaram suas carreiras no Japão. A expansão para os Estados Unidos, por sua vez, deu-se em grande parte pelos esforços da JYP Entertainment, com a abertura de uma filial em Nova York em 2007 e o contato com produtores estadunidenses (Urbano, 2018), que culminou na escolha do grupo feminino Wonder Girls para

a abertura da turnê da banda estadunidense Jonas Brothers em 2009 e a entrada da versão em Inglês da música Nobody na Billboard Hot 100, sendo as primeiras artistas coreanas a conseguir tal feito. Na Europa, esse movimento se deu por meio da realização de eventos promocionais, tendo em vista que “grupos de ídolos e agências de entretenimento do K-pop tendem a estar mais interessados nas apresentações conjuntas com outros artistas como estratégia de difusão conjunta do K-pop junto aos públicos globais” (Urbano, 2018, p. 59).

O K-pop no Brasil

A chegada do K-pop à América Latina é dotada de elementos multifacetados, compostos de uma mistura das estratégias que levaram o gênero aos demais países do Leste Asiático e promoveram a inserção no mercado europeu com particularidades locais. Alguns autores apontam para um crescimento quase orgânico, possibilitado pela transculturalidade da música (Laurie, 2016) e dos espaços de fãs (Lee, 2012; Min; Jin; Han, 2018). Embora este seja um fator notório, deixa de fora a importância das relações históricas entre a Coreia do Sul e os países da América Latina.

A imigração sul-coreana para o continente, que data do início do século XX (Morimoto et al, 2004) e se intensificou após a Guerra da Coreia (Oliveira; Masiero, 2005), favoreceu oportunidades de negócios e motivou o desenvolvimento das relações comerciais (Han, 2017). Assim, grandes empresas como LG e Samsung começaram a se inserir nos mercados locais e, dada a sua importância no mercado do Entretenimento, discutida anteriormente, incorporaram também elementos do entretenimento em seus negócios.

No Brasil, para além da imigração e da presença das grandes empresas no mercado, “há que se considerar que o imaginário de proximidade (geográfico e cultural) entre Japão e Coreia e a influência histórica da cultura japonesa em nosso país criaram as condições de possibilidades para que um nicho da sociedade brasileira simpatizasse com os produtos da chamada Hallyu Wave” (Urbano, 2018, p. 87). Bem antes da chegada da cultura pop sul-coreana ao país, o Brasil já vivia o fenômeno da Japão Mania (Urbano, 2017), movimento de consumo da cultura pop japonesa que conquistou bastante espaço entre a juventude local. Assim, a partir do “empréstimo” desses espaços pelos entusiastas da cultura pop coreana, se consolida um espaço próprio de cultura, identificação e consumo.

Nestes espaços, destaca-se a existência e atuação dos grupos de *dance covers* como elemento decisivo para o estabelecimento de eventos relacionados ao K-pop no Brasil (Urbano, 2017; 2018). O K-pop Cover Dance Festival, realizado em 2011, marca o primeiro evento de K-pop realizado por uma emissora coreana no Brasil e a primeira visita de um grupo sul-coreano ao país, com a presença do grupo masculino MBLAQ como jurados da competição. Para as grandes empresas sul-coreanas presentes no Brasil, o evento demonstra vastas oportunidades de negócios e fortalecimento de marca, enquanto que as empresas de entretenimento, dada a presença de em torno de 4 mil fãs (Urbano, 2017), constata a popularidade e o potencial do gênero no país.

No mesmo ano, é realizado o primeiro show de artistas coreanos no Brasil — a United Cube, colaboração entre dois grupos e uma cantora solo da empresa Cube Entertainment — que levou aproximadamente 5 mil fãs ao Espaço das Américas (atualmente chamado Espaço Unimed). No ano seguinte, foi realizado um show solo de Xiah Junsu (à época membro do grupo masculino JYJ e ex-membro do grupo TVXQ, um dos maiores grupos da história do K-pop), e em 2013, a realização do show do grupo masculino Super Junior, da SM Entertainment, colocou de vez o Brasil no mapa das empresas de entretenimento.

O estabelecimento deste novo mercado também foi importante para os negócios locais, tendo em vista que, conforme disposto no Art. 1134, caput, da Lei 10406/2002, empresas estrangeiras não podem atuar no Brasil sem representação local. Assim, ao longo da última década, surgiram diversas empresas locais voltadas para eventos deste nicho, e até o final de 2024, já foram realizados mais de 50 shows de K-pop no país.

Metodologia

Tendo em vista o estágio ainda incipiente de compreensão sobre o mercado de shows de K-pop no Brasil, especialmente no que diz respeito à situação das empresas produtoras locais, foi adotada uma abordagem metodológica qualitativa de natureza exploratória para a realização da pesquisa, utilizando os métodos de pesquisa bibliográfica e entrevistas em profundidade. A pesquisa de natureza exploratória tem por objetivo buscar mais informações sobre um tema, familiarizar-se com um fenômeno ou obter novas percepções e ideias acerca do assunto (Cervo; Bervian; Da Silva, 2006), sendo assim importante

para construir um entendimento do tema e abrir possibilidades para o desenvolvimento de novas pesquisas.

A pesquisa bibliográfica, desenvolvida na primeira parte do artigo, teve como objetivo apresentar conceitos do gênero e características do mercado de K-pop, além de construir uma linha do tempo compreensiva de sua expansão até a chegada e crescimento no Brasil. Para isso, foram privilegiados autores coreanos ou descendentes da diáspora e brasileiros pesquisadores não apenas de K-pop, mas também de Estudos Asiáticos, Mídia, Cultura, Mercado e Consumo.

No segundo momento da pesquisa, voltado para a situação e os desafios do mercado de shows de K-pop no Brasil, foram aplicadas entrevistas em profundidade com um roteiro semiestruturado que para Perovano (2016), devem ser utilizadas quando há necessidade de aprofundamento do tema pesquisado. Assim, “investiga-se sobre fatos vivenciados ou vistos pelas pessoas, as quais relatam o significado deles e definem suas observações, sentimentos e experiências” (Perovano, 2016, p. 223).

Considerando o tema da pesquisa, o estudo foi realizado junto a proprietários e produtores executivos de empresas que já realizaram shows de K-pop no Brasil. Inicialmente, foi realizado um levantamento dos shows do gênero realizados no Brasil a partir de 2011 e das respectivas produtoras responsáveis. Esse levantamento não considerou outros tipos de eventos que contam com a presença de artistas, ainda que fossem artistas de K-pop, como *fanmeetings* e *fansigns*, e nem shows de artistas que fazem ou fizeram parte de grupos de K-pop mas não trabalham o K-pop em sua carreira solo — como é o caso do artista Mark Tuan, integrante do grupo GOT7, que esteve no Brasil em 2024 — ou de artistas coreanos que trabalham com outros gêneros — como o rapper Bloo, que esteve no Brasil em 2023. Assim, foram identificados 56 shows realizados por 15 produtoras diferentes⁸.

O tipo de amostragem adotada foi a não-probabilística por julgamento. Os critérios definidos para a seleção das empresas a serem entrevistadas foram (I) ser empresa brasileira ou ter sede e representação legal no Brasil; (II) ter CNPJ ativo; e (III) ter realizado pelo menos dois shows de K-pop nos últimos dois anos. Embora todas as 15 empresas levantadas atendam ao critério de nacionalidade, apenas 9 possuem CNPJ ativo, e dessas, apenas 6 atendem ao critério de número de shows, tendo os últimos shows das outras 3 sido realizados em 2012, 2013 e 2018, respectivamente. Foi realizado contato com as 6 empresas que atendem aos critérios da pesquisa, e destas, 3 retornaram e

Notas

⁸ É importante citar que ao longo da construção deste trabalho, uma nova empresa foi fundada, com um show anunciado para janeiro de 2025. No entanto, por não atender aos critérios de seleção para a pesquisa e não ter realizado nenhum show até o momento em que o texto foi escrito, não foi considerada.

aceitaram participar, no entanto, a participação de uma delas não se concretizou devido a conflitos de agenda. A fim de preservar a identidade dos respondentes, as empresas participantes serão referidas ao longo do texto por letras correspondentes — A e B.

Apesar do número reduzido de participantes, as empresas alcançadas possuem perfis distintos entre si, o que possibilita a construção de um panorama geral de mercado. “A” é uma empresa de pequeno porte⁹ com 10 anos de atuação no mercado, trabalhando quase que exclusivamente com entretenimento asiático e majoritariamente com K-pop nas frentes de produção de shows e booking, que se trata do processo de gerir a agenda e negociar shows. A empresa conta com uma equipe de 3 pessoas e realiza uma média de 4 shows por ano, majoritariamente na cidade de São Paulo. “B” é uma empresa de grande porte com 4 anos de atuação no mercado, trabalhando com gêneros variados nas frentes de turnês e festivais. A empresa conta com uma equipe de 100 pessoas em setores variados e realiza uma média de 100 shows por ano em todo o Brasil e na América Latina.

Desafios e perspectivas para o mercado de shows de K-pop no Brasil

A Teoria do Ciclo de Vida do Produto (Vernon, 1966) indica que todo produto passa por quatro estágios: introdução, crescimento, maturidade e declínio. Um movimento semelhante pode ser observado nos mercados e na própria Economia, com ciclos que passam por expansão, pico, contração e recuperação (Schumpeter, 1939) e que podem ser influenciados por uma série de fatores, desde inovações e choques até mudanças espontâneas em padrões de consumo. O mercado de shows no Brasil encontra-se em expansão (Dandara; Flach, 2024), e o mesmo é observado para o nicho de shows de K-pop pelas duas empresas entrevistadas. Enquanto a empresa A atribui esse crescimento ao poder da divulgação nas redes sociais, que apela especialmente ao público mais jovem que consome bastante conteúdo e promove engajamento, a empresa B o confere às inovações de empresas e artistas, que atraem interesse e promovem renovação e aumento de público. Ambas convergem na ideia de que o público já existente é um fator que merece ser destacado na expansão. O perfil de público percebido pelas empresas é jovem e composto majoritariamente por mulheres. Um ponto interessante levantado pela empresa A é que, nos últimos anos, esse público tem chegado cada vez mais

Notas

⁹ A classificação de porte considerada foi a da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), que pode ser encontrada em <https://www.gov.br/anvisa/pt-br/assuntos/noticias-anvisa/2019/porte-de-empresas-esclareca-todas-as-suas-duvida>

jovem, estando atualmente na faixa etária entre 7 e 30 anos. Ao passo que a renovação do público é importante, como citado anteriormente, na expansão do mercado, traz também desafios para as empresas na adequação dos serviços à faixa etária presente e às mudanças no comportamento do consumidor moderno. Mudanças no padrão de consumo e no comportamento do consumidor não são estranhas a nenhum mercado e fazem parte dos ciclos tanto de produto, quanto de mercado. Pales-Quaresma e Oliveira (2024) apontam que o consumidor moderno demanda, entre outros fatores, consistência nas interações entre canais diversos e personalização de serviços. Esse comportamento é destacado com relação à chamada Geração Z, que traz particularidades que os mercados, em geral, ainda apresentam dificuldades de compreender. No mercado de shows de K-pop, as exigências se apresentam especialmente com relação à possibilidade de interações com os artistas (na forma, principalmente, de fotos, assinaturas e bate-papo), preços de ingressos e produtos, pontos destacados por ambas as empresas, mas especialmente pela empresa A.

Este ponto leva a um outro fator importante, apontado por ambas as empresas como um desafio muito presente, que é a diferença cultural. Brasil e Coreia do Sul são dois países muito distantes, e que embora tragam muitas semelhanças históricas, especialmente no que diz respeito a momentos político-econômicos, têm sociedades que se constituíram e desenvolveram de forma muito distinta. Os fãs brasileiros são conhecidos por serem calorosos, apaixonados e demonstrarem seu amor de forma bastante proeminente (Boechat, 2024; Maria, 2024; Dandara, 2024), valorizando fotos e especialmente contato físico, o que, para a Coreia, não é comum. Possibilitar interações artista-público se demonstra uma tarefa árdua para as empresas brasileiras, no sentido de atender tanto ao desejo do público quanto às exigências das empresas coreanas, ao passo que também as coloca em uma situação difícil com os fãs, que muitas vezes têm dificuldade de compreender que as limitações colocadas são por segurança e fatores culturais, e não mera liberalidade, como destaca, especialmente, a empresa A.

As culturas também divergem no que é relativo a negociações, contratos e precificação. Ponto destacado especialmente pela empresa B, as formas de realizar contratos e demonstrar credibilidade são diferentes, o que por vezes gera desconfiança entre as partes e pode tornar as negociações longas. Além disso, conforme apontado por ambas, as empresas coreanas ainda não têm uma compreensão

ampla do mercado brasileiro, o que por vezes dificulta a precificação, uma vez que há resistência à ideia de não praticar no Brasil os mesmos preços que na Ásia, Europa, ou nos próprios países da América Latina de economias distintas, como, por exemplo, o Chile.

A alta dos preços de ingressos é um tópico que tem sido bastante discutido, especialmente com o aumento de 23% na média internacional (Savage; McDonald, 2024). Em parte, este cenário é atribuído à demanda e aos custos (Olivera, 2024), que também se apresentam como um desafio para a produção de shows de K-pop no Brasil. Além de todas as negociações serem realizadas com base no dólar, o que por si só já é um desafio apontado por ambas as empresas, as grandes produções, que são intrínsecas ao K-pop (Laurie, 2016), o tamanho das equipes e a própria distância entre países trazem custos expressivos, que impactam na possibilidade de realização dos shows e nos preços.

Ainda no que diz respeito à negociações e preços, a empresa A destaca também o desafio de encontrar locais adequados para a realização dos shows. Atualmente, a cidade de São Paulo, na qual são realizados a maioria dos shows de K-pop, conta com casas de show com capacidades de público que variam entre mil e 7 mil pessoas, e estádios, com capacidade acima de 20 mil pessoas. Ainda não há arenas, que poderiam suprir públicos entre aproximadamente 10 e 15 mil pessoas, o que é um dificultador nas negociações com empresas e artistas, que muitas vezes não querem ser colocados em espaços menores do que os que estão habituados fora do Brasil, ou não têm disponibilidade para abrir datas extras.

Outro ponto importante de impacto para ambas as empresas é a concorrência. Embora haja convergência, esse fator se manifesta de forma diferente para cada uma com base no tamanho e perfil econômico. Ambas enfrentam concorrência de grandes empresas, mas para a empresa A, trata-se da diminuição ou até mesmo impossibilidade de realizar grandes shows devido ao poder de negociação das grandes empresas. Para a empresa B, por outro lado, trata-se de uma “corrida” para fechar shows e parcerias antes que outra empresa de mesmo porte possa fazê-lo.

É interessante destacar que a concorrência, que aparece como um desafio, ocorre entre empresas, mas não entre mercados, ainda que se tratem de outros nichos de entretenimento asiático. Com a realização do *fanmeeting* do ator Sunghoon em maio de 2024, nasceu o mercado dos *fanmeetings* de atores de K-dramas no Brasil, o que a princípio poderia representar um desafio para o mercado de

shows considerando os momentos nos quais o público se sobrepõe ou o encontro de datas. As empresas, no entanto, mencionam o novo mercado como algo positivo para o mercado de shows, entendendo que o público, ao se aprofundar na cultura coreana, pode vir a se tornar também o público de shows de K-pop.

Em síntese, os desafios observados estão centralizados em transformação e exigências do público, questões culturais, custos e concorrência. Mesmo com os diversos e complexos desafios, ambas as empresas enxergam o futuro do mercado com otimismo e com a visão de diversas oportunidades e possibilidades a serem exploradas.

Embora o mercado invariavelmente vá chegar em um momento de contração, ambas as empresas acreditam em uma renovação natural, com esforços tanto da parte de artistas e suas empresas em inovar produtos e comunicação quanto da parte das produtoras na inovação dos serviços. Uma grande aliada nesse processo, tanto de inovação quanto de superação dos diversos desafios é a grande mídia, que tem o poder de trabalhar questões culturais de forma gradual e trazer atenção — e alternativas — aos desafios enfrentados.

Considerações Finais

O mercado de shows de K-pop no Brasil está muito aquecido e traz desafios na mesma medida em que desfruta de boas possibilidades. Os principais desafios identificados a partir das percepções e experiências de representantes de empresas atuantes no mercado foram as mudanças no perfil e nas exigências do público, as diferenças culturais entre Brasil e Coreia do Sul, os custos e a concorrência. Estes desafios são antigos, conforme observado pelas próprias empresas, e assim não são superáveis, mas são definitivamente manejáveis e podem ser até reduzidos, especialmente com inovação.

Além dos desafios identificados pelas empresas, outro desafio importante foi percebido ao longo deste estudo foi a inserção de atores do mercado nas discussões sobre o mercado a nível acadêmico. A dificuldade de contatar empresas para fins de pesquisa e garantir a participação em entrevistas demonstra que as empresas ainda não compreenderam a importância de pesquisas acadêmicas como aliadas para o crescimento do mercado, ou mesmo para crescimento próprio. O número reduzido de empresas participantes neste estudo não prejudicou os resultados, mas uma participação maior definitivamente possibilitaria a construção de um cenário melhor e mais completo.

É importante destacar, nessa linha, que este artigo não pretendeu alcançar verdades absolutas sobre o mercado de shows de K-pop no Brasil, até porque este, assim como qualquer outro mercado, especialmente na atualidade, está em constante transformação. Também não foi objetivo resolver “problemas”, mas sim identificar desafios, traçar perspectivas para o futuro e trabalhar a inserção das empresas nas discussões de mercado a nível acadêmico de modo a ser um ponto de contribuição para o desenvolvimento do mercado. Como qualquer outro, este estudo tem suas limitações decorrentes da abordagem adotada e do recorte temporal, e naturalmente poderia ter obtido outros resultados e novas possibilidades com a adoção de outras abordagens. Assim, que estudos como este possam ser repetidos em tempos futuros para fins de acompanhamento do desenvolvimento, e que este artigo possa inspirar outras discussões que contribuam para a compreensão e o crescimento deste mercado tão vasto e com tanto a ser explorado.

Referências

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS PROMOTORES DE EVENTOS. **ABRAPE**, 2023. Números do setor. Disponível em: <https://abrape.com.br/numeros-do-setor/>. Acesso em: 26 jan.2025.
- BOECHAT, Nara. A surpresa do produtor de Katy Perry com fãs brasileiras. **Veja**, [S.l.], 25 set. 2024. Mundo. Disponível em: https://veja.abril.com.br/coluna/veja-gente/a-surpresa-do-produtor-de-katy-perry-com-fas-brasileiros# google_vignette. Acesso em: 22 jan. 2025.
- BRASIL. Lei Nº 10.146, de 10 de janeiro de 2002. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 jan. 2002. Seção 1, p. 1. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2002/lei-10406-10-janeiro-2002-432893-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 22 nov. 2024.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson, 2006. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Acervo/Publicacao/341>. Acesso em: 22 jan. 2025.
- DANDARA, Luana. Fãs brasileiros gastam R\$ 200 por mês com ídolos e marcas, diz pesquisa. **Valor Econômico**, São Paulo, 24 out. 2024. Marketing. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/marketing/noticia/2024/10/24/fas-brasileiros-gastam-r-200-por-mes-com-idolos-e-marcas-diz-pesquisa.ghtml>. Acesso em: 22 jan. 2024.
- DANDARA, Luana; FLACH, Natália. Receita de shows e festivais no Brasil cresce 4,8% em 2024. **Valor Econômico**, São Paulo, 22 set. 2024. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2024/09/22/receita-de-shows-e-festivais-no-brasil-cresce-48p-ercent-em-2024-projeta-pwc.ghtml>. Acesso em: 22 jan. 2025.

DIAS, Ana Júlia A.; MONTEIRO, Elaine S.; DINIZ, Gabriela G. Consumo de cultura K-pop: uma análise dos produtos culturais coreanos a partir da quarta onda Hallyu. **Arquivos do CMD**, v. 11, n. 1, p. 147–174, jan–jun. 2023. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/CMD/article/view/54308>. Acesso em: 08 nov. 2024.

FROM BTS to BLACKPINK, the power of K-pop has no bounds. **Spotify**, 2020. Disponível em: <https://newsroom.spotify.com/2020-02-24/from-bts-to-blackpink-the-power-of-k-pop-has-no-bounds/>. Acesso em: 26 jan. 2025.

JIN, Dal Yong. **Hallyu 2.0: The new Korean wave in the creative industry**. Ann Arbor, MI: MPublishing, University of Michigan Library, 2012.

KIM, Joseph; KWON, Seung-ho. K-pop's Global Success and Its Innovative Production System. **Sustainability**, v. 14, p. 1–17, set. 2022. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/17/11101>. Acesso em: 08 nov. 2024.

K-POP: como funciona a multimilionária indústria de ídolos da Coreia do Sul. **BBC News Brasil**, [s.l.], 18 ago. 2018. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/geral-45177274>. Acesso em: 18 nov. 2024.

LAURIE, Timothy. Toward a gendered aesthetics of K-pop. In: CHAPMAN, Ian; JONHSON, Henry (orgs.). **Global Glam and Popular Music: Style and spectacle from the 1970s to the 2000s**. Nova York: Routledge, 2016, p. 214–231. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/300934678_Toward_a_Gendered_Aesthetics_of_K-Pop. Acesso em: 17 nov. 2024.

LEE, Y. H. Characteristics and potential of South America for Korean. **KOFICE Webzine**, v. 98, 2022. Disponível em: http://webzine.kofice.or.kr/201212/eng/sub_01_01.asp. Acesso em: 22 nov. 2024.

MARIA, Livia. Celebridades internacionais disputam de 'gringo favorito'. **Quem**, [S.l.], 12 abr. 2024. Trend. Disponível em: <https://revistaquem.globo.com/noticias/trend/noticia/2024/04/celebridades-internacionais-disputam-titulo-de-gringo-favorito-dos-brasileiros.shtml>. Acesso em: 22 jan. 2025.

MARTÍNEZ, Hector L. K-pop, a música símbolo da expansão cultural sul-coreana. **El País**, [s.l.], 10 abr. 2018. Cultura. Disponível em: https://brasil.elpais.com/brasil/2018/04/09/cultura/1523258847_110221.html. Acesso em: 18 nov. 2024.

MIN, Wonjung; JIN, Dal-Yong; HAN, Benjamin. Transcultural fandom of the Korean Wave in Latin America: through the lens of cultural intimacy and affinity space. **Media, Culture and Society**, v. 41, n. 5, p. 1–16, set. 2018. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0163443718799403>. Acesso em: 08 nov. 2024.

MORIMOTO, Amelia; ARAKI, Raúl; DE FREITAS, Sônia; AMEMIYA, Kozy; MISAWA, Tekehiro; SAKURAI, Célia; ESTRADA, Baldomero. **Cuando Oriente llegó a América: contribuciones de inmigrantes chinos, japoneses y coreanos**. Washington D.C: Banco Interamericano de Desarrollo. Disponível em: <https://publications.iadb.org/pt/node/14172>. Acesso em: 22 nov. 2024.

OLIVEIRA, Henrique Altemani de; MASIERO, Gilmar. Estudos Asiáticos no Brasil: contexto

e desafios. **Rev. bras. polít. int.**, Brasília, v. 48, n. 2, p. 5–28, Dec. 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbpi/a/RZBqXH45FqF6S93pwJqmNcM/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 22 nov. 2024.

OLIVERA, Matheus. Custos e demanda aquecida aumentam preços de ingressos de festivais de música. **Valor Econômico**, São Paulo, 15 abr. 2024. Empresas. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2024/04/15/custos-e-demanda-aquecida-aumentam-precos-de-ingressos-de-festivais-de-musica.ghtml>. Acesso em: 22 jan. 2024.

ORTEGA, Rodrigo. K-pop é poder: como Coreia do Sul investiu em cultura e colhe lucro e prestígio de ídolos como BTS. **G1**, [s.l.], 23 mai. 2019. Pop&Arte. Disponível em: <https://g1.globo.com/pop-arte/musica/noticia/2019/05/23/k-pop-e-poder-como-coreia-do-sul-investiu-e-m-cultura-e-colhe-lucro-e-prestigio-de-idolos-como-bts.ghtml>. Acesso em: 18 nov. 2024.

PALES-QUARESMA, Rogério; OLIVEIRA, Milena P. C. Mudanças no comportamento do consumidor brasileiro, segundo pesquisa da McKinsey. **Revista Contemporânea**, v. 4, n. 9, 2024. Disponível em: <https://ojs.revistacontemporanea.com/ojs/index.php/home/article/view/5890/4338>. Acesso em: 22 jan. 2025

PEROVANO, Dalton Gean. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2016. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br/Acervo/Publicacao/37394>. Acesso em: 22 jan. 2025.

SAVAGE, Mark; MCDONALD, Charlotte. Por que ingressos pra shows ficaram tão caros?. **BBC News Brasil**, [S.l.], 28 set. 2024. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/articles/c153vx598y7o>. Acesso em: 22 jan. 2025.

SCHUMPETER, Joseph A. **Business Cycles: A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process**. Nova York: McGraw-Hill, 1939. Disponível em: <https://www.mises.at/static/literatur/Buch/schumpeter-business-cycles-a-theoretical-historical-and-statistical-analysis-of-the-capitalist-process.pdf>. Acesso em: 22 jan. 2025.

URBANO, Krystal C. L. **Beyond Western Pop Lenses: o circuito das japonesidades e coreanidades pop e seus eventos culturais/musicais no Brasil**. Tese (Doutorado em Comunicação) – Programa de Pós-Graduação em Comunicação, Universidade Federal Fluminense. Niterói, Rio de Janeiro, 284p. 2018. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/handle/1/16990>. Acesso em: 08 nov. 2024.

_____. Entre japonesidades e coreanidades pop: da Japão Mania à Onda Coreana no Brasil. In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO**, 40, 2017, Curitiba. Anais. Disponível em: <https://portalintercom.org.br/anais/nacional2017/resumos/R12-1999-1.pdf>. Acesso em: 22 nov. 2024.

VERNON, Raymond. International Investment and International Trade in the Product Cycle. **The Quarterly Journal of Economics**, v. 80, p. 190–207. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/1880689>. Acesso em: 22 jan. 2022.

Ágora midiaticizada:

a cerimônia de abertura dos Jogos Olímpicos de Paris 2024¹

Ana Carolina Rocha Pinheiro da Silveira²

Flávio Agnelli Mesquita³

e Luiz Alberto de Farias⁴

Resumo:

Fundamentada na teoria da midiaticização de Stig Hjarvard, o artigo investiga os megaeventos esportivos midiaticizados, tendo como objeto a cerimônia de abertura dos Jogos Olímpicos de Paris 2024. O objetivo é analisar as articulações entre o espaço urbano e a mídia enquanto instituição estruturante e amplificadora de narrativas. Os resultados mostram como os megaeventos projetam imagens globais enquanto refletem tensões sociopolíticas, contribuindo para uma compreensão crítica da midiaticização no espaço público, memória cultural e governança.

Palavras-chave: Mídia; Midiaticização; Megaeventos esportivos; Olimpíadas

Introdução

Os megaeventos esportivos, conforme definidos por Farias e Mesquita (2023), são caracterizados por cinco aspectos centrais: impacto turístico, altos custos (financeiros e sociais), transformação urbana (antes, durante e após o evento), midiaticização e legado. A midiaticização de megaeventos esportivos, como as Olimpíadas, representa um campo de interseção entre instituições e fenômenos culturais, econômicos, midiáticos, políticos, sociais e tecnológicos. Esses eventos transcendem a esfera esportiva, configurando-se como palcos globais capazes de mobilizar narrativas e projetar a imagem política externa das cidades anfitriãs. Nesse contexto, a cerimônia de abertura dos Jogos Olímpicos de Paris 2024, planejada para integrar a paisagem urbana e alcançar uma ampla audiência, configura-se como um objeto de estudo relevante para explorar as dinâmicas institucionais contemporâneas.

Notas

1 Artigo publicado na Revista *Organicom*, v.22, nº 47 (2025), disponível em <https://revistas.usp.br/organicom/issue/view/13715>

2 Filósofa e MBA Gestão de Eventos (ECA-USP). E-mail: anacarolinaorka@gmail.com

3 Professor Doutor Orientador deste artigo. E-mail: flavioagnelli@gmail.com

4 Prof. Titular da ECA-USP, Livre Docente Co-orientador deste artigo. E-mail: lafarias@usp.br

O objetivo principal é examinarmos como a cerimônia ilustra os processos de midiaticização à luz da teoria da midiaticização de Stig Hjarvard. Com base em uma metodologia qualitativa, a análise está estruturada em três partes. A primeira aborda os fundamentos da teoria da midiaticização e sua aplicação aos megaeventos esportivos. A segunda parte analisa a cerimônia de abertura dos Jogos Olímpicos de Paris 2024, com foco na utilização do rio Sena como espaço simbólico e midiático, desde sua concepção até sua organização. Já a terceira e última parte apresenta as reflexões acerca dos megaeventos esportivos midiaticizados como arenas estratégicas de política e formação de opinião pública e da vida urbana. Tomamos como inspiração o título “Ágora distribuída”, de Giselle Beiguelman (2023), no terceiro capítulo de seu livro “Políticas da imagem: vigilância e resistência na dadosfera”, para conceituar, à luz da teoria da midiaticização de Hjarvard (2014), o que aqui denominamos “ágora midiaticizada.”

A relevância do tema reside na compreensão da mídia como uma instituição semi-independente, uma vez que opera em simbiose com estruturas de poder político, econômico e social. No contexto atual, em que a comunicação exerce um papel central na construção de narrativas e na mobilização de públicos globais, torna-se essencial para os gestores de eventos entenderem as lógicas e interesses em jogo. Isso é particularmente importante porque são esses profissionais que assumem a responsabilidade de gerenciar não apenas a imagem do evento, mas também os riscos associados a ele, seja no planejamento geral ou em partes específicas. Assim, a capacidade de avaliar criticamente essas dinâmicas se faz crucial.

Midiaticização e mediação

A teoria da midiaticização, proposta por Hjarvard (2014), investiga as transformações estruturais de longo prazo nas relações entre mídia, cultura e sociedade. Diferentemente dos estudos de mediação, que se concentram nas interações pontuais entre os meios de comunicação e seus públicos, a midiaticização analisa como a mídia, enquanto instituição semi-independente, se torna uma força estruturante das práticas sociais. Nesse sentido, a mídia não atua apenas como uma ferramenta neutra ou um canal de transmissão, mas como uma condição que modela a organização das instituições e a circulação das narrativas públicas.

Para Hjarvard (2014), a mídia desempenha um papel central nos processos de modernização, atuando como um sistema de

estrutura-agência que simultaneamente integra outras instituições e mantém relativa autonomia. Essa autonomia permite aos meios não apenas veicular informações, mas também moldar os valores, as prioridades e as percepções coletivas. Assim, ao impor suas lógicas e formatos, a mídia transforma a maneira como instituições políticas, culturais e sociais operam, incorporando suas dinâmicas e influenciando a opinião pública. Nesse cenário, fenômenos como o *spin* e a gestão de mídia exemplificam como as instituições utilizam estrategicamente os meios para construir e obliterar narrativas, articulando mensagens que oscilam entre manipulação e simplificação estratégica.

Para Hjarvard (2014), a mídia desempenha um papel central nos processos de modernização, atuando como um sistema de estrutura-agência que simultaneamente integra outras instituições e mantém relativa autonomia. Essa autonomia permite aos meios não apenas veicular informações, mas também moldar os valores, as prioridades e as percepções coletivas. Assim, ao impor suas lógicas e formatos, a mídia transforma a maneira como instituições políticas, culturais e sociais operam, incorporando suas dinâmicas e influenciando a opinião pública. Nesse cenário, fenômenos como o *spin* e a gestão de mídia exemplificam como as instituições utilizam estrategicamente os meios para construir e obliterar narrativas, articulando mensagens que oscilam entre manipulação e simplificação estratégica.

É a mídia, a um só tempo, parte do próprio tecido de esferas sociais e culturais particulares (a família, a política, etc.) e uma instituição semi-independente que fornece umnexo entre outras instituições culturais e sociais, bem como ferramentas de interpretação para compreendermos a sociedade como um todo, e que constitui uma arena comum para o debate público. A *dualidade* dessa relação estrutural – integrar outras instituições e proporcionar uma perspectiva comum acerca da sociedade – estabelece uma série de pré-requisitos relativamente ao modo como, em determinadas situações, devem os meios de comunicação ser utilizados e percebidos pelos emissores e receptores, afetando, dessa forma, as relações entre as pessoas. Assim, as questões tradicionais sobre o uso e os efeitos da mídia precisam levar em conta as circunstâncias em que a cultura e a sociedade tornaram-se midiaticizadas. (Hjarvard, 2014, p. 16).

Se a mídia opera como um agente estruturante que redefine as relações institucionais e sociais, a cerimônia de abertura dos Jogos

Olímpicos de Paris 2024 transforma o rio Sena em ponto focal, perímetro panóptico, de visibilidade. Esse espaço não apenas reforça o simbolismo cultural e político de Paris, mas também se converte em uma plataforma midiática, moldada por dinâmicas institucionais e de segurança. Nesse contexto, a midiaticização revela-se em duas dimensões complementares: a construção de narrativas espetaculares que projetam a imagem da cidade anfitriã e a implementação de estratégias de policiamento e militarização para garantir tanto a execução do evento quanto a segurança percebida por cidadãos e turistas.

No caso da cerimônia de abertura, a lógica midiática não se limita à criação de um espetáculo visualmente impactante e simbolicamente denso, projetado para uma audiência global. Essa lógica exige também uma infraestrutura de controle físico que assegure a integridade do espaço midiático e a fluidez do evento. O intenso policiamento e a militarização presentes na montagem e na realização do espetáculo evidenciam como a midiaticização não apenas molda narrativas, mas interage diretamente com mecanismos de poder e segurança. Nessa dinâmica, a mídia desempenha um papel central na legitimação dessas práticas, apresentando o aparato de segurança como indispensável para o sucesso do evento, ao mesmo tempo em que silencia ou minimiza as tensões locais associadas a essas medidas.

A midiaticização, portanto, encontra ressonância na cerimônia de abertura ao demonstrar como a mídia vai além da comunicação do evento para estruturar suas condições de realização e legitimar os contextos políticos e sociais que o circundam. A militarização e o controle do espaço urbano durante o evento mostram como a midiaticização articula a amplificação simbólica de narrativas globais com a materialização de práticas de controle, destacando a relação intrínseca entre mídia, poder institucional e espaço público.

A cerimônia de abertura dos Jogos Olímpicos de Paris 2024

A cerimônia de abertura dos Jogos Olímpicos de Paris 2024 foi planejada para integrar a paisagem urbana de forma inédita e acessível. Segundo a proposta oficial do comitê, a cerimônia deveria ocorrer ao longo dos 6 km do rio Sena, fora dos limites convencionais dos estádios, permitindo a participação de um grande público, com entrada gratuita para a maioria dos espectadores e com o objetivo de dar protagonismo aos atletas (International Olympic Committee, 2024). Esse novo formato buscou transformar Paris em um palco global do olimpismo, valorizando não

apenas o esporte, mas também a reunião da cidade, de seus cidadãos e do público mundial. Essa intenção, aliás, já estava explícita no próprio documento de candidatura de Paris como sede olímpica:

O olimpismo e seus valores de universalidade, diversidade e amizade nunca tiveram tanto significado quanto têm hoje. É precisamente esta abertura para o mundo; esta habilidade única de unir as pessoas; e o fortalecimento de elos entre comunidades que nós queremos compartilhar com o mundo em Paris 2024 (Comitê de candidatura Paris, 2016, p. 11)

Sob a direção artística de Tomas Jolly (Paris 2024, 2024) e equipe composta por artistas e profissionais de diversas áreas, o enredo da cerimônia refletia sobre a diversidade cultural da França sob o lema *Liberté, Égalité, Fraternité* (Liberdade, Igualdade, Fraternidade) da Revolução Francesa, que representa um ideal de democracia liberal e constitucional. O evento pretendia celebrar simultaneamente o patrimônio histórico francês e uma visão contemporânea de inovação cultural e dos direitos de igualdade. Central à cerimônia, o Sena é reimaginado como um símbolo de resistência, cura e emancipação, inspirado no mito de Sequana, a deusa do rio, que representa a força feminina, a liberdade e a capacidade de transformação. Jolly utilizou-se desse arquétipo para transmitir uma mensagem sobre resistência e superação de adversidades, refletindo as tensões globais e as esperanças de um futuro mais unido e tolerante.

Ao destacar o Sena como o fio condutor da narrativa, Jolly conectaria o público não apenas ao patrimônio histórico francês, mas também a um discurso contemporâneo sobre a união e a solidariedade. A cerimônia propôs uma fusão de culturas e identidades, reunindo diversas representações artísticas e mostrando como, por meio da convivência pacífica, é possível transcender os valores. Sua proposta artística, que reformulava uma tradição narrativa e de montagem com inúmeras referências históricas francesas, gregas e romanas, foi na verdade recebida com controvérsias, e muitos telespectadores não a compreenderam e sentiram-se insultados.

Movimentos críticos à organização dos Jogos de Paris 2024 denunciaram o deslocamento forçado de cerca de 20 mil cidadãos de suas casas para assentamentos por meio do acréscimo nas ações de despejo exercidas pelo governo nos meses anteriores à cerimônia, sob a justificativa de uma necessária renovação da infraestrutura urbana como preparativos para as Olimpíadas. Para além da implementação da

Notas

5. HARRYS, Johnnys.

2016 Olympics: what Rio doesn't want the world to see. Disponível em: <https://www.vox.com/2016/6/27/12026098/rio-olympics-2016-removals-eviction>. Acesso em: 05 abr. 2025.

MERGUIZO, Marcel; CONDE, Paulo Roberto. **Rio de Janeiro recebe maquiagem olímpica para os Jogos.** Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/esporte/olimpiada-no-rio/2016/07/1790702-rio-de-janeiro-comeca-a-passar-por-processo-de-embelezamento-para-os-jogos.shtml>. Acesso em: 05 abr. 2025. [jul/23/paris-transformed-into-city-of-metal-and-qr-codes-as-security-ramps-up-for-olympics](https://www1.folha.uol.com.br/esporte/olimpiada-no-rio/2016/07/1790702-rio-de-janeiro-comeca-a-passar-por-processo-de-embelezamento-para-os-jogos.shtml). Acesso em: 28 dez. 2024.

6. JUNIOR, Walmyr.

Esconderam a favela com adesivo das Olimpíadas. Disponível em: <https://www.jb.com.br/comunidade-em-pauta/noticias/2016/07/18/esconderam-a-favela-com-adesivo-das-olimpiadas/>. Acesso em: 05 abr. 2025.

7. PRÉFECTURE DE POLICE. **Les périmètres de sécurité autour des sites olympiques et paralympiques.** Disponível em: <https://www.prefecturedepolice.interieur.gouv.fr/mission/des-jeux-securises-pour-tous/les-perimetres-de-securite-autour-des-sites-olympiques-et-paralympiques>. Acesso em: 28 dez. 2024.

estrutura de organização dos jogos, ativistas apontam a preocupação das autoridades com a paisagem urbana que serviria de fundo para o espetáculo de abertura. Sobre este tema se revela mais uma disputa entre a narrativa oficial da organização dos jogos e a experiência citadina: o governo francês reivindica ter criado um legado social para a cidade ao realocar a população de rua e *squatters* em moradias permanentes; por outro lado, organizações sociais apontam o caráter higienista e totalitário no deslocamento da população mais pobre do centro de Paris para assentamentos (Nouvian, 2024). Tais políticas de “higiene social” e maquiagem da paisagem urbana fazem ressoar práticas adotadas em grande escala durante os preparativos para a Copa do Mundo de 2014 e para as Olimpíadas no Rio de Janeiro em 2016, que também contou com despejos em massa, além da demolição de áreas pobres do centro. A principal novidade dos Jogos de Paris, porém, é a internalização de tais práticas à narrativa oficial por meio da integração simbólica das políticas de readequação urbana e segurança militarizada à proposta artística e social da cerimônia, produzindo assim um laboratório de justificação e naturalização de tais práticas.

Vale aproveitar a menção aos Jogos Olímpicos de 2016 para apontar outro paralelismo com a organização dos jogos de Paris 2024: a instalação de painéis contínuos de 3 metros de altura ao longo da Linha Vermelha, via expressa que corta parte do Rio de Janeiro, foi adotada para o “embelezamento” da cidade ao esconder as favelas que compõem o Complexo da Maré (assim como a intensa e violenta presença policial nessas áreas durante todo o evento)⁵. Os painéis exerceram, assim, também um papel de controle e segurança ao segregar fisicamente a via e as favelas que a ladeiam, limitando o acesso à Linha Vermelha⁶. De maneira similar, a adoção de grades e barreiras metálicas ao redor do Rio Sena em 2024 é apenas a dimensão mais física de um sistema complexo de controle militarizado adotado na organização dos jogos de Paris.

O caráter grandioso e inclusivo da cerimônia, conforme projetado pelas organizações, se contrapõe à realidade da segurança imposta durante o evento, da montagem à sua desmontagem. Segundo coberturas jornalísticas nacionais e internacionais, a gestão de segurança para a cerimônia de abertura implicou em medidas rigorosas de controle, que transformaram a cidade em uma zona de vigilância intensiva, contradizendo a narrativa midiática de celebração com a experiência cidadina real. A implementação do *Pass Jeux*⁷ “passe de jogos”, que exigiu o registro e obtenção de códigos QR para acessar

áreas de segurança elevada, restringiu a mobilidade de indivíduos e impediu o acesso irrestrito ao centro de Paris.

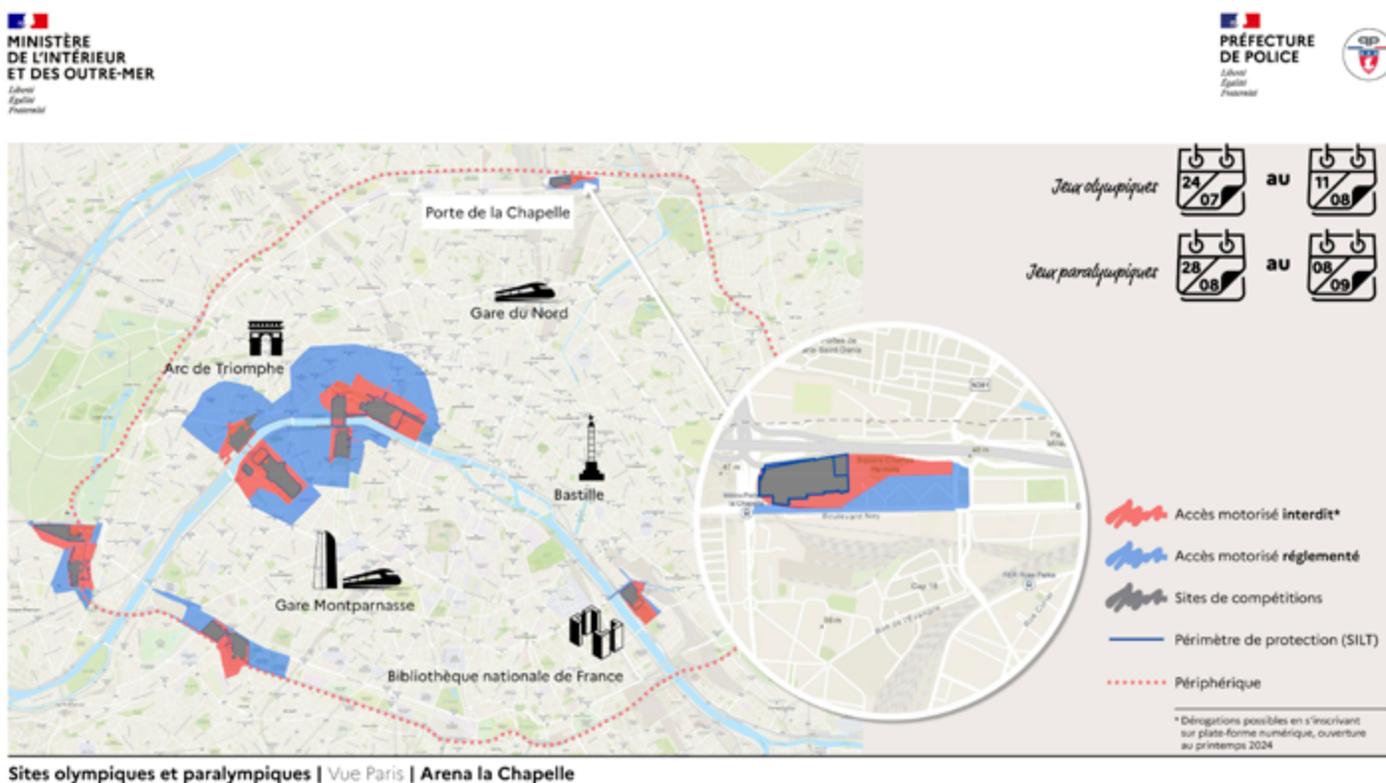
Os arredores do Sena foram divididos em perímetros de quatro níveis de segurança – cinza, preto (SILT), vermelho e azul – que regularam o acesso e a circulação de pessoas, aplicando restrições rigorosas nas áreas centrais e mais brandas aos arredores. A chamada zona cinza, situada nas proximidades do rio Sena, instituiu um conjunto de medidas que limitavam a circulação e impôs controles rigorosos de acesso com a exigência da obtenção de documentos especiais, além de revistas, verificação de identidade, e exigência de justificativa para permanência nas áreas restritas, limitando significativamente a circulação dos parisienses e turistas. A zona preta foi a mais restritiva, com proibição quase total de acesso. A zona vermelha adotou restrições intermediárias, permitindo circulação controlada com a exigência de documentos específicos. Por fim, a zona azul, nas áreas periféricas, foi a mais flexível, com medidas de maior liberdade de circulação.

Notas

8. VILLE DE PARIS.

Périmètres de sécurité et circulation pendant les Jeux: comment ça marche. Disponível em: <https://www.paris.fr/pages/perimetres-de-securite-et-circulation-pendant-les-jeux-comment-ça-marche-25203#tableau-des-personnes-autorisees-a-acceder-aux-perimetres>. Acesso em: 15 jan. 2025.

Figura 1: Perímetro dos sites olímpicos e paralímpicos, vista de Paris, Arena La Chapelle. Fonte: Ville de Paris, 2025.⁸



Em todas as áreas, foi ainda implementado o monitoramento de massas por meio de câmeras inteligentes, reconhecimento facial e via códigos QR. A naturalização de práticas militares no espaço urbano envolveu desde a implementação de barreiras físicas na forma de grade de metal até o uso de modelos de controle de massa baseados em algoritmos preditivos em caráter de excepcionalidade, justificados pelo temor de ataques terroristas em meio ao grande fluxo de visitantes.

O impacto dessas medidas de segurança reflete um processo de militarização do espaço urbano, evocando comparações com as restrições impostas durante o período de confinamento devido à pandemia de Covid-19. A presença massiva de 45.000 policiais e *gendarmes* (membros da *gendarmerie*, força de segurança nacional com funções de polícia e força militar), além de 20.000 seguranças privados e militares, reforça o caráter de segurança extrema, exigindo que a cidade se adapte a um modelo de controle e vigilância intensificada. O movimento ativista *Saccage 2024* (Saccage, 2024), que se opôs ao evento por razões ambientais e sociais, destaca que essas medidas impõem a perda de direitos básicos de circulação para os parisienses, transformando a cidade em um espaço restrito e controlado, em detrimento da liberdade individual.

Considerações Finais

A cerimônia de abertura dos Jogos Olímpicos de Paris 2024 evidencia um paradoxo intrínseco à sociedade midiaticizada: a coexistência de narrativas inclusivas e práticas de exclusão e controle. Sob a ótica da teoria da midiaticização de Hjarvard (2014), a mídia emerge como uma instituição estruturante que não apenas reflete a realidade, mas molda os contextos políticos, sociais e culturais em que atua. A implementação de tecnologias como códigos QR para gestão de acessos exemplifica essa dualidade, ao mesmo tempo em que facilita a organização do evento, delimita espaços e restringe liberdades individuais e civis, incorporando o controle como elemento central da experiência urbana.

A utilização dessas ferramentas transforma a própria cidade em um espaço mediado, onde dados coletados não apenas garantem a segurança imediata, mas potencialmente alimentam sistemas de monitoramento e análise em longo prazo. Esse processo, que combina infraestrutura física e simbólica, reforça para nós a ideia de que os megaeventos esportivos contemporâneos são também ágoras de

experimentação sociotécnica, com impactos duradouros na formação da vida urbana e na memória coletiva de seus residentes e turistas.

Essa realidade ressoa com as reflexões de Guy Debord (1967) (*apud* Beiguelman, 2023, p. 56), para quem “o espetáculo não é um conjunto de imagens, mas uma relação mediatizada por imagens”. Contudo, como observa Beiguelman (2023), a sociedade contemporânea transcende a lógica do espetáculo ao integrar vigilância e performatividade. O evento olímpico, enquanto representação global e espetáculo cultural, também revela um modelo de vigilância em que a exposição se torna condição para a experiência, ao mesmo tempo em que reflete o desejo de controle total sobre os corpos e os espaços.

Assim, a celebração de valores outros com ímpeto transvalorante na cerimônia de abertura contrasta com a realidade do controle intensivo imposto aos cidadãos e visitantes. Esse cenário convida a reflexões críticas acerca dos legados desses tipos de eventos, não apenas em termos de infraestrutura urbana, mas em como moldam as dinâmicas sociais e políticas, reafirmando o papel da mídia como agente estruturante de poder e vigilância.

Referências

- BEIGUELMAN, Giselle. **Políticas da imagem: vigilância e resistência na dadosfera**. São Paulo: Ubu Editora, 2023, 2a edição.
- BETIM, Felipe. Remoções na Vila Autódromo expõem o lado B das Olimpíadas do Rio. Disponível em: https://brasil.elpais.com/brasil/2015/06/20/politica/1434753946_363539.html. Acesso em: 05 abr. 2025.
- BOFFEY, Daniel.; CHRISAFIS, Angelique. Paris transformed into city of metal and QR codes as security ramps up for Olympics. **The Guardian**, 23 jul. 2024. Disponível em: <https://www.theguardian.com/sport/article/2024/jul/23/paris-transformed-into-city-of-metal-and-qr-codes-as-security-ramps-up-for-olympics>. Acesso em: 28 dez. 2024.
- CHEMIN, Ariane.; NOUCHI, Franck. Paris Olympics opening ceremony's writers: “If it's only there to produce ephemeral glitz, what's the point?” **Le Monde**, 16 jul. 2024. Disponível em: https://www.lemonde.fr/en/sports/article/2024/07/16/paris-olympics-opening-ceremony-s-writers-if-it-s-only-there-to-produce-ephemeral-glitz-what-s-the-point_6686013_9.html. Acesso em: 28 dez. 2024.
- COMITÉ DE CANDIDATURA PARIS 2024. Official bid file of Paris for the Summer Olympic Games in 2024. Candidature File Paris Candidate City Olympic Games 2024, v. 3, 2016. Disponível em: https://library.olympics.com/Default/doc/SYRACUSE/171681/candidature-file-paris-candidate-city-olympic-games-2024?_lg=en-GB. Acesso em: 10 jan. 2025

FARIAS, Luiz Alberto de; AGNELLI MESQUITA, Flavio. Por que um evento é Mega: a falta de consenso acerca do significado de “eventos” e “megaeventos esportivos”. **Revista FAMECOS**, [S. l.], v. 30, n. 1, p. e42788, 2023. DOI: 10.15448/1980-3729.2023.1.42788. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/revistafamecos/article/view/42788>. Acesso em: 27 dez. 2024.

HARDING, Andrew.; DUARTE, F. Por que Paris 2024 já enfrenta protestos contra os Jogos Olímpicos e Paralímpicos. **BBC News Brasil**, 10 jul. 2023. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/articles/c4ng5y7n665o>. Acesso em: 28 dez. 2024.

HJARVARD, Stig. **A midiaticação da cultura e da sociedade**. São Leopoldo: Editora UNISINOS, 2014.

INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE. **Cerimônia de abertura**: Paris 2024. Disponível em: <https://olympics.com/pt/paris-2024/os-jogos/cerimonias/cerimonia-de-abertura#one-ceremony-several-firsts>. Acesso em: 28 dez. 2024.

MACEDO, Sandro. Veja dicas para curtir Paris durante as Olimpíadas com menos perrengue. **Folha de S. Paulo**, 17 jul. 2024. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/turismo/2024/07/veja-dicas-para-curtir-paris-durante-as-olimpiadas-com-menos-perrengue.shtml>. Acesso em: 28 dez. 2024.

MILIANI, Adel. 2024 **Olympics**: Practical questions about getting around Paris, on foot, by public transit, bike or car. Disponível em: https://www.lemonde.fr/en/les-decodeurs/article/2024/07/13/2024-olympics-practical-questions-about-getting-around-paris-on-foot-by-public-transit-bike-or-car_6682687_8.html. Acesso em: 28 dez. 2024.

NOUVIAN, T. The Paris Olympics displaced nearly 20,000 people, local associations say. Associated Press. Disponível em <https://apnews.com/article/paris-2024-summer-olympics-expulsions-bec056da16aa71722e4ce1c32ceac1de>. Acesso em: 05 abr. 2025

O GLOBO. QR Codes para residentes, metrô fechado: Paris detalha esquema de segurança para Olimpíada 2024. **O Globo**, 29 nov. 2023. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/esportes/noticia/2023/11/29/qr-codes-metro-fechado-paris-detalha-e-esquema-de-seguranca-para-olimpiada-2024.ghtml>. Acesso em: 28 dez. 2024.

OLYMPICS. **Full Opening Ceremony**. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=onP5-DKSbl4>. Acesso em: 30 dez. 2024.

PARIS 2024. **Press kit**: Olympic Games opening ceremony. Janeiro de 2022. Disponível em: <https://press.paris2024.org/assets/paris-2024-press-kit-olympic-games-opening-ceremony-01-2022-pdf-66d3-7578a.html>. Acesso em: 28 dez. 2024.

PARIS 2024. **Press kit**: International legacy. Julho de 2024. Disponível em: <https://press.paris2024.org/assets/paris2024-press-kit-international-legacy-07-2024-pdf-10b0-7578a.html>. Acesso em: 9 dez. 2024.

PARIS 2024. **Media guide**: Opening ceremony of the Paris 2024 Olympic Games. Julho de 2024. Disponível em: <https://press.paris2024.org/assets/paris-2024-media-guide-opening-ceremony-of-the-paris-2024-olympic-games-07-2024-pdf-115ac-7578a.html>.

Acesso em: 9 dez. 2024.

PATSCH, Sofia. Lado B: o olhar dos parisienses sobre a Olimpíada. **Forbes**, 24 jul. 2024. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbeslife/2024/07/sofia-patsch-lado-b-o-olhar-dos-parisienses-sobre-a-olimpiada/>. Acesso em: 28 dez. 2024.

PICKLES, T. **Games fakers**: Olympic pseudo-volunteers plan to disrupt Paris 2024. *The Guardian*, 26 abr. 2023. Disponível em: <https://www.theguardian.com/sport/2023/apr/26/games-fakers-olympic-pseudo-volunteers-plan-to-disrupt-paris-2024-saccage>. Acesso em: 28 dez. 2024.

PRÉFECTURE DE POLICE. **Les périmètres de sécurité autour des sites olympiques et paralympiques**. Disponível em:

<https://www.prefecturedepolice.interieur.gouv.fr/mission/des-jeux-securises-pour-tous/les-perimetres-de-securite-autour-des-sites-olympiques-et-paralympiques>. Acesso em: 28 dez. 2024.

PRÉFECTURE DE POLICE DE PARIS. **Jeux olympiques et paralympiques**: les cartes des périmètres de sécurité autour des sites. 29 nov. 2023. Disponível em: <https://www.info.gouv.fr/actualite/jeux-olympiques-et-paralympiques-les-cartes-des-perimetres-de-securite-autour-des-sites>. Acesso em: 15 jan. 2025.

RESCAN, Manon. Paris 2024: QR codes and anti-terror zones transform city center. **Le Monde**, 19 jul. 2024. Disponível em: https://www.lemonde.fr/en/sports/article/2024/07/19/paris-2024-qr-codes-and-anti-terror-zones-transform-city-center_6690239_9.html. Acesso em: 28 dez. 2024.

SACCAGE 2024. **Saccage 2024**. Disponível em: <https://saccage2024.noblogs.org/>. Acesso em: 28 dez. 2024.

TAPLEY, E. Resumo das Remoções no Rio Olímpico. RioOnWatch. Disponível em: <https://riononwatch.org.br/?p=3464>. Acesso em: 05 abr. 2025.

VILLE DE PARIS. **Périmètres de sécurité et circulation pendant les Jeux: comment ça marche**. Disponível em: <https://www.paris.fr/pages/perimetres-de-securite-et-circulation-pendant-les-jeux-comment-ca-marche-25203#tableau-des-personnes-autorisees-a-acceder-aux-perimetres>. Acesso em: 15 jan. 2025.

ZHUANG, Yan. An Olympics Scene Draws Scorn. Did It Really Parody “The Last Supper”? **The New York Times**, 28 jul. 2024. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2024/07/28/sports/olympics-opening-ceremony-last-supper-paris.html>. Acesso em: 9 dez. 2024.

