LUIZ ALBERTO DE FARIAS

**COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL
E RELAÇÕES PÚBLICAS**

ESTUDO DIALÓGICO ENTRE BRASIL E MÉXICO

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
Programa de Pós-Graduação em
Integração da América Latina (Prolam)

São Paulo

2006

LUIZ ALBERTO DE FARIAS

Tese de Doutorado

**COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL
E RELAÇÕES PÚBLICAS**

ESTUDO DIALÓGICO ENTRE BRASIL E MÉXICO

Tese de doutorado apresentada à Banca Examinadora como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Integração da América Latina, na área de Comunicação e Cultura do Programa de Pós-Graduação em Integração da América Latina, da Universidade de São Paulo, sob a orientação da Profa. Dra. Margarida M. Krohling Kunsch.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
Programa de Pós-Graduação em
Integração da América Latina (Prolam)

São Paulo

2006

FICHA CATALOGRÁFICA

FARIAS, L. A. B. de. *Comunicação organizacional e relações públicas: estudo dialógico entre Brasil e México*. 2006. 365 fl. Tese (Doutorado em Integração da América Latina) – Universidade de São Paulo, Programa de Integração da América Latina, São Paulo, 2006.

RESUMO

As diversas nuances de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas moveram este trabalho a partir da hipótese de que ambas e cada qual sejam efetivamente um campo – segundo o conceito de campo de Bourdieu –, marcado, cada um, por suas características identitárias e por suas construções de conceito, de teorias, de práticas, de pesquisas e pelas personalidades que tráfegaram por eles ao longo da história. A busca do melhor conhecimento acerca das duas áreas se deu por meio de revisão do referencial teórico dos dois campos, pautado em autores nacionais e do Exterior, notadamente do México e dos Estados Unidos. Além disso, foi realizada uma pesquisa qualitativa por meio de entrevistas em profundidade, junto aos mais representativos nomes da academia e do mercado no Brasil e no México. Essa diversidade permitiu a composição do cenário dos campos ora estudados. Foram relacionados os conceitos, os autores e as escolas de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional que pudessem dar suporte, conceitual e historicamente, à hipótese de que se trata de dois campos independentes – ou interdependentes.

Palavras-chave

Comunicação Organizacional; Relações Públicas; campo científico; Brasil; México; pós-graduação; mercado profissional.

CATALOGACIÓN EN LA FUENTE

FARIAS, L. A. B. de. *Comunicação organizacional e relações públicas: estudo dialógico entre Brasil e México*. 2006. 365 fl. Tese (Doutorado em Integração da América Latina) – Universidade de São Paulo, Programa de Integração da América Latina, São Paulo, 2006.

RESUMEN

Los diferentes puntos de Comunicación Organizacional y de Relaciones Públicas movieran este trabajo a partir de la hipótesis de que ambas y cada cual sean efectivamente un sólo campo – se valiendo del concepto de campo de Bourdieu -, marcado, cada uno, por sus características de identidad y por sus construcciones de conceptos, de teorías, de prácticas, de investigación y por las personalidades que han señalado toda su historia. La búsqueda del mejor conocimiento a respecto de los dos áreas fue hecha a través de revisión del referencial teórico de los dos campos, basado en autores nacionales y del Exterior, en especial de México y de los Estados Unidos. También se realizó una investigación cualitativa por medio de entrevistas en profundidad con los nombres más representativos de la academia y del mercado de Brasil y de México. Esa diversidad permitió la composición del escenario de los campos que han sido estudiados. Conceptos fueron relacionados, así como los autores y las escuelas de Relaciones Públicas y de Comunicación Organizacional que pudiesen dar soporte, conceptual e históricamente, a la hipótesis de que se trata de dos campos independientes – o interdependientes.

Palabras clave

Comunicación Organizacional; Relaciones Públicas; campo científico; Brasil, México; postgrado; mercado profesional.

CATALOGING

FARIAS, L. A. B. de. *Comunicação organizacional e relações públicas: estudo dialógico entre Brasil e México*. 2006. 365 fl. Tese (Doutorado em Integração da América Latina) – Universidade de São Paulo, Programa de Integração da América Latina, São Paulo, 2006.

ABSTRACT

The different points of Organizational Communication and Public Relations moved out this work based on the hypothesis that both – and each one – are effectively a field – considering Bordieu's field concept – both marked by their identity characteristics and by their concepts, theories, practices, researches, personalities that have been present throughout history. The search for a better knowledge on both was done by a bibliography review of the two fields, based on national authors and from Exterior, in special from Mexico and the United States. It was made a qualitative research using depth interviews with the most important names from the academy and the market of Brazil and Mexico. This diversity allowed the composition of the fields scenario once studied. Concepts were related, as well as the authors and the Organizational Communication and Public Relations schools that could be supportive, conceptual and historically, to the hypothesis that both are independent fields or interdependent.

Keywords

Organizational Communication; Public Relations; scientific field; Brazil; Mexico; post graduation; professional market.

A Tese de Doutorado ***Comunicação organizacional e relações públicas: estudo dialógico entre Brasil e México***, realizada pelo aluno de doutorado Luiz Alberto de Farias, no curso de Pós-Graduação em Integração da América Latina (Prolam), na Área de Comunicação e Cultura, da Universidade de São Paulo, foi _____ no dia ____/ ____/ 2006, tendo sido avaliada pela Banca composta pelos Professores:

Prof(a). Dr(a).

Prof(a). Dr(a).

Prof(a). Dr(a).

Prof(a). Dr(a).

Profa. Dr(a).

***Esto quiere decir que apenas
Desembarcamos en la vida
Que venimos recién naciendo
Que no nos llenemos la boca
Con tantos nombres inseguros,
Con tantas etiquetas tristes,
Con tantas letras rimbombantes,
Con tanto tuyo y tanto mío,
Con tanta firma en los papeles.***

***Yo pienso confundir las cosas,
Unirlas y recién nacerlas,
Entreverarlas, desvestirlas,
Hasta que la luz del mundo
Tenga la unidad del océano,
Una integridad generosa,
Una fragancia crepitante.***

Pablo Neruda
(Trecho de *Demasiados Nombres*)

A QUEM AJUDOU A CONSTRUIR CADA ETAPA, DEDICAR...

*Vânia,
companheira de tantas páginas
desta vida escrita com muito amor.*

*Miguel, ainda bebê,
que compartilhou dias e noites comigo, nesta tese,
ensinando-me sobre o maravilhoso campo da vida que é ser pai.*

*Hosana,
o exemplo que me faz seguir acreditando
e lutando por uma vida sempre feliz.*

*Alfredo, Maria José (Tie) e Cida, meus irmãos,
pela vida que conseguimos transformar juntos.*

*Profa. Margarida,
incentivadora e orientadora minuciosa,
exemplo de caráter e de dedicação,
como orientadora, profissional e pessoa.*

E COM OS AMIGOS QUERIDOS, COMPARTILHAR, AGRADECIDO...

Prof. Ms. Júlio Barbosa, amigo de tantas batalhas e tantas conquistas.

*Prof. Dr. Ivan Santo Barbosa, amigo que nasceu de novo
para fazer-nos felizes e continuar a nos ensinar sobre a vida.*

*Prof. Ms. José Carlos Victorino, companheiro desta jornada chamada
doutorado e apoiador fundamental de sua realização.*

*Profa. Dra. Sueli Marquesi, que contribuiu para esta missão,
com sua sabedoria e compreensão.*

*Impagáveis e inestimáveis amigos do México,
que esta pesquisa me deu a sorte de conhecer e com quem tanto aprendi:
Rafael Casas Don, Tim Scerba, José Antonio Tamayo,
Prof. Ms. Luis Nuñez, Profa. Ms. Mônica Valle,
Prof. Dr. Raul Fuentes, Prof. Dr. Octavio Islas, Prof. Lic. Carlos Bonilla,
Prof. Ms. Juan Andrés Rincón, Prof. Ms. José de Jesús González de Almaguer.*

*Admiráveis e queridos
Profa. Dra. Maria Antonieta Rebeil Corella e Prof. Dr. Abraham Nosnik.*

*Companheiros do Brasil
que compartilharam comigo suas vivências e seus conhecimentos
e que labutam fortemente pela Comunicação:
Ramiro Prudêncio, Profa Dra. Sidinéia Gomes Freitas,
Profa.Dra. Cleusa Scroferneker, Renata Monte Alegre,
Prof. Dr. Roberto Porto Simões, Prof. Dr. José Marques de Melo,
Prof. Dr. Wilson Bueno, Ronald Mincheff, Prof. Ms. Paulo Nassar.*

*Lulu, sua família e seus amigos,
que muito me ensinaram sobre a riqueza
do povo e da vida mexicanos.*

*Aline Talavera, transcritora, tradutora,
assistente de pesquisa e... querida amiga.*

*Profa. Elisete Duarte, amiga querida, que esteve
onde e quando foi preciso para tornar tudo possível.*

Talita Câmera, apoiadora e estimuladora em todos os momentos.

*Amigos do CCAN, que compartilharam comigo
o empenho e o sorriso necessários para se construir uma pesquisa:
Robson, Ronaldo, Ferreira, Evelyn, Paula, Danny, Beatriz, Fernando e Darkei.*

*Prof. Afrânio Catani e Profa. Graça Caldas,
que, com sabedoria e elegância tanto me ajudaram
a buscar o diálogo mais próximo entre mim e minha pesquisa.*

Rosangela Zomignan, amiga e incentivadora, com palavras e ações.

*André Penafieri, Prof. Josué Makoto e
Profa. Ms. Heloisa Figuerôa, pela sua valiosa colaboração.*

*Prof. Sérgio Andreucci, Prof. Backer Fernandes, Profa. Patrícia Leite,
Agatha Camargo, Leila Ramos, Wladimir Molinari,
por comprovarem que a ubiquidade, às vezes,
só depende de ter bons amigos.*

Prof. Ms. Waldemar Kunsch, pelas colaborações de forma e de conteúdo.

Prof. Ms. Sidnei Martins, companheiro de todas as horas.

Profa. Dra. Valéria Castro, companheira de jornada e incentivadora.

Prof. Mitusuru e Prof. Kleber, amigos e estimuladores.

Ethel, César e Pedro, amigos de todas as horas.

*Alunos da Cásper Líbero, da Unicsul e da ECA-USP,
que me estimulam a buscar mais.*

Sumário

Introdução	16
Capítulo 1	
BRASIL E MÉXICO: CENÁRIOS E REALIDADES	28
1. Indicadores do Brasil e do México	29
2. Ambiente das práticas profissionais	35
2.1 Sistema de comunicação: a mídia nos contextos brasileiro e mexicano	36
2.2. Dados comparativos	37
2.3. Ambiente de ação da comunicação das organizações..	41
2.3.1. Discurso e ação nas organizações	42
2.4. Comunicação com visão integrada	46
2.4.1. Comunicação e seus efeitos: integração e resultados	50
2.4.2. Públicos estratégicos	60
2.5. As organizações com posicionamento de mudança ...	62
2.6. Mercado de prestação de serviço: agências/assessorias..	63
3. México e Brasil: Comunicação Organizacional e Relações Públicas ...	66
Capítulo 2	
PRESSUPOSTOS TEÓRICOS E DELIMITAÇÕES	69
CONCEITUAIS DOS DOIS CAMPOS	
1. Por um entendimento do campo	69

2. Definição dos campos	77
.....	
2.1. Para entender Relações Públicas	78
.....	
2.1.1. Panorama brasileiro de Relações Públicas	81
.....	
2.1.2. Panorama mexicano de Relações Públicas	93
3. Pela compreensão de Comunicação Organizacional	96
.....	
3.1. Panorama brasileiro de Comunicação Organizacional..	99
3.2. Panorama mexicano de Comunicação Organizacional..	103
4. Entidades associativas	105
.....	
4.1. Entidades representativas no Brasil	106
.....	
4.2. Entidades representativas no México	109
Capítulo 3	
A ACADEMIA E O ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO	112
EM COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E EM RELAÇÕES PÚBLICAS	
1. Panorama brasileiro	114
2. Panorama mexicano	123
.....	
3. Duas realidades frente a frente	127
.....	
Capítulo 4	
ACADEMIA, MERCADO E SUAS VOZES: PERCEPÇÕES E DIÁLOGO	133
1. Descrição da metodologia de pesquisa	134
.....	

1.1. Problema	134
1.2. Objetivos	135
1.3. Tipo de pesquisa	136
1.4. Amostra	136
1.5. Técnica e instrumento de coleta de dados	141
2. Análise e interpretação dos dados	143
2.1. Área acadêmica e entidades associativas	143
2.1.1. Conceitos de CO e de RP	144
2.1.2. Produção acadêmica	153
2.1.3. Educação e mercado de trabalho	163
2.2. Agências de Comunicação	179
2.2.1. Conceitos de CO e de RP	179
2.2.2. Perfil profissional	189
2.2.3. Influências de imagem e de identidade	195
3. Considerações sobre a análise	202
4. Percepções e diálogo	203
Considerações finais	217

1. Caminhos percorridos	217
2. Comunicação e contemporaneidade	220
3. Por um diálogo	222
4. Por uma proposta de entendimento	227
5. Preocupações e proposições	231
6. Em primeira pessoa	232
Bibliografia	235

Anexos

Anexo A Pesquisa de campo – roteiros para entrevistas em profundidade	254
Anexo B Transcrição de entrevistas realizadas no México	256
Anexo C Transcrição de entrevistas realizadas no Brasil	305

Lista de quadros, tabelas e gráficos

Quadros

Q1	Cenário da desigualdade na América	30
Q2	Escolarização superior na América	32
Q3	Comunicação integrada	52
Q4	Pirâmide de sustentação organizacional	61
Q5	Interfaces entre CO e RP	229

Tabelas

T1	Dados comparativos entre Brasil e México	41
T2	Histórico das linhas de investigação em RP	80
T3	Organização do pensamento sobre CO (EUA)	98
T4	Programas brasileiros de pós-graduação em Comunicação	116
T5	Pesquisas de pós-graduação em Comunicação desenvolvidas sobre o México (1995-2001)	124
T6	IES mexicanas em que se apresentaram dissertações e teses (1995-2001)	125
T7	Programas mexicanos de pós-graduação em CO	126
T8	IES onde se desenvolveram pesquisas sobre CO e RP (1995-2001)	127

T9	Relação de entrevistados (México e Brasil)	139
.....		
T10	Roteiro para comunidade acadêmica e entidades associativas	141
T11	Roteiro para agências de Comunicação	142
.....		
T12	Roteiro de análise de entrevistas (1)	143
.....		
T13	Roteiro de análise de entrevistas (2)	179
.....		
T14	Síntese da análise das entrevistas (academia e agências)	204

Gráficos

G1	Classificação por classe econômica no México	39
.....		
G2	Classificação por classe econômica no Brasil	39
.....		
G3	Concentração dos cursos brasileiros de pós-graduação (por estados)	118
.....		
G4	Cursos brasileiros de pós-graduação em Comunicação (por região)	118
.....		
G5	Comparativo entre pesquisas em Comunicação e pesquisas em CO e RP (México – 1995-2001)	126
.....		

INTRODUÇÃO

Se nesta tese algumas das primeiras palavras com as quais se pode ter contato vêm de *Demasiados nombres*, de Pablo Neruda – poeta que é símbolo da cultura latino-americana –, texto colocado como abertura simbólica do trabalho, não é por acaso. O objeto de estudo desta pesquisa – Comunicação Organizacional e Relações Públicas – acaba muitas vezes por receber tantos nomes que a sua compreensão, eventualmente, se torna muito difícil. Tantos nomes, tantas definições, tantas interpretações levaram a essa pesquisa: a crença de que uma pesquisa com vistas a procurar contribuir para o entendimento do campo da comunicação realizada no âmbito organizacional se faz urgente.

Após quase duas décadas de vivência em atividades ligadas a Relações Públicas pelo autor desta tese – dez deles na pesquisa e na docência –, pareceu necessário buscar a compreensão do objeto, tanto para a satisfação de uma inquietação pessoal quanto para uma demanda percebida nos espaços trafegados ao longo desse período. Partindo da dissertação de mestrado apresentada pelo autor na Faculdade Cásper Líbero, em que foi estudado o cenário da produção em Relações Públicas no Brasil, pareceu que para o doutorado caberia uma ampliação das fronteiras, tanto do objeto quanto do país.

Desse modo optou-se por colocar em destaque uma questão que de todo modo vem permeando a atividade de comunicação ligada às organizações: os espaços de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional. As similitudes, as interfaces e as particularidades de

cada uma vêm, há muito, sendo objeto de discussão, e até mesmo de confusão, quando colocadas, muitas vezes, como equivalentes, como sinônimas, como superpostas.

A proposta da tese *Comunicação Organizacional e Relações Públicas: estudo dialógico entre Brasil e México* amparou-se na possibilidade de uma pesquisa que encampasse, além do Brasil, outro país que apresentasse as mesmas condições de potencialidades e de visibilidade e que pudesse contribuir para um panorama que trouxesse à tona a discussão, mas de forma mais ampliada, e que até pudesse colaborar para uma reflexão no âmbito da América Latina.

Pelas condições de grande referência para o contexto latino-americano, o México se mostrou como um país de excelentes condições para a comparação, seja pelas características sociais, econômicas, geográficas, demográficas e históricas, ou mesmo pelo perfil da comunicação que se dá no universo organizacional. Ainda que nem todos os índices latino-americanos demonstrem que Brasil e México sejam tão parecidos, há sinais de que ambos assumem posição no cenário internacional que os conduz para serem referência em termos de América Latina.

- **Problema – As indagações**

Na definição do “problema de estudo”, partiu-se do fato de que há um vazio na interpretação de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional. As duas áreas parecem possibilitar condições de leitura e de interpretação em ambos os países, mesmo apresentando características peculiares em cada um deles.

As Relações Públicas completam simbolicamente um século de existência neste ano 2006, quando se comemora a criação do primeiro escritório destinado a essa atividade na Cidade de Nova Iorque, nos Estados Unidos, por Ivy Lee. Ainda que em diversos países – notadamente na América Latina – essa atividade tenha sido conhecida somente tempos depois, ela veio se formatando de maneira significativa, com produções práticas e teóricas.

Mesmo assim, pode-se entender que em diversas ocasiões houve grande dificuldade em sua compreensão. Por outro lado a Comunicação Organizacional veio pavimentando seu caminho simultaneamente. Não obstante, em diversos momentos não há clareza dos espaços criados e ocupados, levando-nos à idéia de que Relações Públicas e Comunicação Organizacional pudessem ser um mesmo objeto, com terminologias que não guardavam características essencialmente marcantes a ponto de as qualificar como áreas independentes.

Os países da América Latina, no que se refere a essas duas áreas, por cultura e tradição, buscam sustentação no pensamento norte-americano para a prática profissional e para a pesquisa científica. Mas, após tantas décadas, já se poderia conceber que a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas teriam identidades de campo e, simultaneamente, já haveria um pensamento comunicacional latino-americano quanto a essas áreas? Seriam campos independentes e emergentes?

Brasil e México, como poderá ser visto neste trabalho, possuem pesquisas e práticas originárias das experiências norte-americanas, mas sem deixar de adaptá-las e transformá-las para as necessidades

de cada país, notoriamente diferentes dos padrões dos Estados Unidos. Isso denotaria a existência ou a formação de uma identidade latino-americana nesses campos?

- **Objetivos – Destinos desejados**

O trabalho é movido pela intenção de se buscar aportes fundamentais para a compreensão dos dois campos a partir da colocação frente a frente e do estudo das diversas conceituações de cada um entre si e com as do outro campo. Objetiva-se entender as configurações de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas como campos independentes, ainda que imbricados entre si.

O propósito central do trabalho é contribuir para os estudos em Comunicação Organizacional e em Relações Públicas e para o maior reconhecimento do pensamento comunicacional latino-americano. Além disso, pretende-se também dar um aporte às Ciências da Comunicação no espaço da América Latina, com vistas à proposição de um protocolo de pesquisa que possa levar a novas comparações entre os países componentes do cenário latino-americano.

Ainda, como objetivos secundários, propõe-se analisar a produção e o pensamento comunicacional brasileiro e mexicano; estudar a configuração do campo do ensino em pós-graduação nos dois países; apresentar um panorama do mercado profissional no Brasil e no México nas áreas de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional – especificamente as agências de atuação concomitante nos dois países, que foram ouvidas nas pessoas de seus gestores.

- **Hipótese/Premissas – Possíveis caminhos**

Como questão de pesquisa estabeleceu-se a possibilidade de que Comunicação Organizacional e Relações Públicas tivessem, cada qual, características – histórico, teorias, conceitos, pesquisas, metodologias etc. – que as delimitassem como campos independentes. Essa posição carrega consigo uma certa polêmica, pois em diversos momentos – e isso poderá ser visto especialmente no capítulo reservado à análise das entrevistas realizadas com pesquisadores e profissionais do Brasil e do México – há o entendimento de sinonímia e não de imbricação, de equivalência e não de interdependência.

Como já foi dito, após a pesquisa realizada no espaço do mestrado pelo autor desta tese, percebeu-se a amplitude possível para a pesquisa na América Latina. O Brasil, lusófono, em muitos momentos se distancia *dos demais países *hispanoparlantes* e se torna uma ilha, seja pela troca de publicações, cerceadas pelo idioma, seja pelas próprias características continentais brasileiras, o que pode dar uma equivocada idéia de auto-suficiência. Os demais países da América Latina, por seu tempo, podem ter em seus parceiros de origem hispânica, em grande número, a mesma e imperfeita idéia de suficiência, isolando-os do contato mais próximo com a produção brasileira.

O Programa de Pós-Graduação em Integração da América Latina, da Universidade de São Paulo, tem como propósito a contraposição a essa possível realidade: romper barreiras latino-americanas e ressemantizá-las, criando laços. Essa proposta veio ao encontro do desejo de procurar conhecer mais de si a partir da comparação com o outro. Diante de tantos países com os quais se poderia tentar

estabelecer um paralelo, a opção pelo México teve diversas razões, como as já apontadas, além do histórico de forte hibridização cultural, tradição no estudo e na produção em Relações Públicas e Comunicação Organizacional etc.

O México tem mostrado produção intelectual e prática tanto em um quanto em outro campo ao longo dos anos, conforme foi identificado por meio dos estudos bibliográficos e das entrevistas, com a cristalização de um panorama no qual se podem buscar dados comparativos, além de ter um conjunto de escolas e uma formação de mercado que também estimulam a avaliação em relação ao cenário brasileiro. Tanto o Brasil quanto o México têm diversos índices com relativa proximidade, o que pode identificá-los em diversos momentos.

- **Metodologia – Percurso trilhado**

Mesmo tratando-se de uma realidade de certo modo tão próxima à brasileira, para conhecer o universo mexicano ficava clara a necessidade de uma maior proximidade física, de um efetivo processo de imersão, por menor que fosse. O México era conhecido pelo autor da tese somente por uma viagem realizada em meados da década de 1990, experiência insuficiente para entender minimamente os contornos da cultura daquele país. E as pesquisas na *internet*, não seriam suficientes para dar essa idéia mais próxima.

Como parte integrante da metodologia da pesquisa, optou-se pela realização de entrevistas em profundidade, com representantes das universidades, das entidades associativas e de agências, amostra

escolhida de forma intencional, por julgamento, característica peculiar a uma pesquisa qualitativa. Empregou-se a técnica comparativa, por meio da investigação das duas categorias-objeto do trabalho – Relações Públicas e Comunicação Organizacional –, com o objetivo de ressaltar as diferenças e similaridades entre elas, tanto no México quanto no Brasil, e entre as realidades dos dois países. Mais uma vez fazia-se essencial ir ao campo.

Na viagem ao México, doze entrevistas foram realizadas, além da experiência de ministrar quatro conferências a estudantes de graduação em Comunicação da Universidades Anáhuac e do Tecnológico de Monterrey¹. Não bastassem as demonstrações de receptividade do povo mexicano, o autor foi convidado a participar com um capítulo (“Comunicación por resultados: el cambio organizacional por la visión integrada”) da obra *Transformación de las organizaciones: estrategias de comunicación*², organizada por María Antonieta Rebeil Corella e Abraham Nosnik Ostrowiak.

Para a efetivação das entrevistas, realizadas a partir do método dialético – pois foram elaboradas pela formulação de perguntas e de respostas e visavam chegar a um ponto crítico –, junto aos representantes mexicanos, opta-se por uma viagem de imersão em janeiro de 2005, com recursos próprios, ao longo de quase um mês. Foi possível visitar as universidades e as suas bibliotecas, levar a efeito entrevistas com os nomes tidos como mais significativos no cenário mexicano atual nas duas áreas, bem como visitar as agências escolhidas como fontes para a pesquisa – Burson Marsteller, Edelman e Hill & Knowlton, todas presentes simultaneamente nos dois países. Além da experiência efetiva

¹ Essa instituição é conhecida exatamente por esse nome. Seus *sites* não usam, em nenhum lugar, qualquer identificação adicional, como “instituto”, por exemplo.

² Até o término do presente trabalho, a obra estava em sua última revisão.

de realização das pesquisas de campo, a vivência no México permitiu conhecer algo de seu povo, e levando-se a compreender um pouco de seus hábitos do dia-a-dia e de sua maneira de ser.

No Brasil, o processo de pesquisa se deu, igualmente, pela seleção de nomes referenciais no cenário das duas áreas. O conhecimento do panorama constituído facilitou a seleção, bem como o acesso aos entrevistados, ainda que dificuldades também foram encontradas, em razão de questões de agenda ou mesmo de distâncias.

A revisão bibliográfica foi pautada em autores sul-americanos, norte-americanos e europeus, com especial atenção aos brasileiros e aos mexicanos. Partiu-se fundamentalmente da bibliografia sobre Comunicação Organizacional e sobre Relações Públicas. No México, foram de fundamental importância os trabalhos desenvolvidos por Raul Fuentes Navarro, que tem se dedicado ao estudo e à catalogação da pesquisa mexicana sobre Comunicação. Diversos outros autores também tiveram suas obras visitadas. No Brasil, os estudos de Margarida M. Krohling Kunsch, que tem se dedicado à organização do pensamento sobre as duas áreas, foi fundamental, além das obras de Candido Teobaldo de Souza Andrade, dentre outros. Optou-se por autores que tivessem trabalhado o trinômio pesquisa-publicação-orientação no nível da pós-graduação. Trabalhos tidos como essenciais também foram perpassados, como o *The new handbook of organizational communication*, organizado por Fredric Jablin e Linda Putnam. Estudos de Jordi Xifra, da Espanha, também puderam colaborar fundamentalmente no resgate do pensamento histórico sobre Relações Públicas.

Essa diversidade pareceu fundamental para a composição do cenário dos campos ora estudados. Foram relacionados os conceitos, os autores e as escolas de Relações Públicas e de Comunicação

Organizacional que pudessem dar suporte, conceitual e historicamente, à hipótese de que se trata de dois campos independentes – ou interdependentes.

A revisão se caracterizou especialmente pela tentativa de buscar aportes para a compreensão dos dois campos a partir da análise das diversas conceituações e destas entre si. Para o estabelecimento do conceito de campo, valeu-se do pensador francês Pierre Bourdieu, objetivando restringir dentro do espectro de campo cada uma das duas nomenclaturas, no intuito de extrapolar o conceito mais ligeiro de que possam ser apenas terminologias.

- **Resultados da Pesquisa – Contribuição aos campos**

Aplicada a metodologia, que levou a um total de 21 entrevistas, entre componentes das instituições brasileiras e mexicanas, e realizada a revisão bibliográfica, foi-nos possível entender que de fato há diversas semelhanças entre os dois países, mas também que não podem ser ignoradas as peculiaridades.

Se no Brasil ambas as áreas têm desenvolvimento mais acentuado, seja na prática profissional, seja na pesquisa, o México acentua mais a Comunicação Organizacional ligada à academia e as Relações Públicas vinculadas ao mercado profissional. A pesquisa e a produção científicas em Comunicação Organizacional parecem denotar que esse país tem força maior nesse campo, aos se depararem os dois campos.

O trabalho apresenta dois campos constituídos, mesmo que a interpretação nesta tese leve a crer que eles tenham uma

complementaridade que não pode ser ignorada. Relações Públicas e Comunicação Organizacional constituem campos que exercem influência um sobre o outro, sem caráter de hierarquização, vale ressaltar. Ambos têm, historicamente, fontes norte-americanas, com algumas participações significativas, ao longo desse percurso, de agentes europeus.

Na América Latina, ao menos no que se refere ao Brasil e ao México, se as bases de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional são mesmo norte-americanas, há a construção gradual de um pensamento que permite identificar o modo de pensar, de pesquisar e de produzir de seu povo.

- **Estrutura do trabalho – Panorama da tese**

Ao longo do trabalho podem ser encontrados quatro capítulos, com os quais se propõe dar um panorama sobre os dois campos e suas possibilidades de compreensão, sempre mediados pelas características dos *loci* – Brasil e México.

O primeiro capítulo, “Brasil e México: cenários e realidades”, parte da necessidade de se estabelecerem as caracterizações dos dois países que dão espaço à pesquisa. Nele são apresentados indicadores que possam permitir projetar uma comparação entre ambos, como os que dizem respeito ao mercado profissional e aos sistemas de comunicação, além de uma análise do ambiente organizacional, local em que se dão as manifestações envolvendo as Relações Públicas e a Comunicação Organizacional.

O segundo capítulo, "Pressupostos teóricos e delimitações conceituais dos dois campos", trabalha o conceito de campo com relação ao tema proposto – reconhecidamente controverso. Nessa etapa, buscam-se conceitos e objetiva-se apresentar os cenários brasileiro e mexicano de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional.

O terceiro capítulo, "A academia e o ensino de pós-graduação em Comunicação Organizacional e em Relações Públicas", procura colocar em destaque as duas realidades – brasileira e mexicana – no âmbito da área acadêmica e da pós-graduação, utilizando-se para tanto dados comparativos e análises dos cenários dos dois países.

O quarto capítulo, "Academia, mercado e suas vozes: percepções e diálogo", explora as mensagens contidas nas entrevistas em profundidade realizadas no Brasil e no México ao longo de 2005. O objetivo é dar contornos aos conceitos correntes entre os pesquisadores e os praticantes de comunicação no que se refere à comunicação nas organizações. Nesse mesmo capítulo, a partir de todas as comparações feitas ao longo desta tese, se propõe um protocolo de entendimento dos dois cenários. Incorporam-se análises e recomendações, pois um dos princípios que norteia o trabalho ou, mais especificamente, o objetivo central que levou à sua realização é contribuir de algum modo para o avanço dos estudos das Ciências da Comunicação no espaço da América Latina.

Esta iniciativa não se esgota em si, permanecendo a necessidade de diálogo entre os países latino-americanos, em busca de um modo de ser próprio a cada país e também um modo de ser latino-americano. Isso é entendido como fundamental para a diminuição das fronteiras e do crescimento do saber coletivo.

Outros países, com certeza, poderiam e poderão dar novos frutos a tentativas como esta de configurar o perfil da pesquisa na América Latina. Se os entraves práticos são muitos e desmotivadores, as diversas similitudes devem ser estímulo ao crescimento de programas como o Prolam, que colabora para descortinar as raízes da América Latina e potencializar a integração de pesquisadores, de praticantes, de pessoas que têm tanto em comum, mesmo que não o saibam.

Capítulo 1

BRASIL E MÉXICO: CENÁRIOS E REALIDADES

Entender dois países com tamanha vastidão de características não é tarefa simples. Tanto o Brasil quanto o México têm acentuadas peculiaridades, ao mesmo tempo em que podem apresentar diversos elementos que se configurem próximos ou até mesmo semelhantes. As dimensões de ambos e a sua representatividade no cenário mundial e, especialmente, no latino-americano os colocam como países que sempre deverão compor os planejamentos regionais e internacionais, seja pelo caráter demográfico, seja pelo econômico, seja pelo político e, especialmente, pelo perfil cultural.

Neste capítulo propõe-se fazer uma apresentação geral do Brasil e do México, os dois países-alvo do estudo, situando-os em suas realidades. Como *locus* da pesquisa, o cenário a ser apresentado tem por intenção situar o leitor e a pesquisa nos dois universos. Não se trata de um estudo aprofundado – pois esta tese não tem essa intenção –, mas uma busca pela compreensão das similitudes e das diversidades. De qualquer forma, o que mais se buscará acentuar será mesmo a possibilidade de compreensão de ambos a partir de suas realidades, de seus índices e de suas condições gerais.

Entende-se que ambos ofereçam um grande número de características que podem ser comparadas, como integrantes dos chamados países em fase de desenvolvimento, com determinados

aspectos bastante evoluídos, especialmente se confrontados com alguns de seus vizinhos latino-americanos. As desigualdades, todavia, são pontos marcantes em seus cenários.

O apontamento de suas realidades pode, de algum modo – e esta é de fato a intenção-chave –, favorecer a compreensão do estado em que se encontra a comunicação no tocante às organizações dos dois países e de que modo se encaminham as configurações dos dois campos – Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

Esta etapa da tese *Comunicação Organizacional: estudo dialógico entre Brasil e México* tratará especialmente de dois pontos. O primeiro é sobre os indicadores que expressam as realidades mexicana e brasileira no que se refere a sua demografia, economia, política etc. O segundo será dividido em duas frentes. A primeira abordará o sistema de comunicação presente nos dois países, procurando dar conta das informações consideradas mais relevantes – e disponíveis – sobre as condições das mídias, as quais são fundamentais para a manifestação do segundo ponto, a comunicação nas e pelas organizações. Este segundo item abordará as maneiras como ocorre a comunicação no ambiente organizacional e procurará trazer alguns dados que também possam situar essa realidade nos dois cenários.

1. Indicadores do Brasil e do México

Brasil e México são dois dos mais importantes países do continente americano, aumentando-se a sua expressividade quando o panorama se restringe à América Latina. A América é o segundo maior continente em termos populacionais, ficando depois somente da África. São 841,5

milhões de pessoas, ou quase 14% do total do mundo. Compõem-na 35 países, que apresentam um PIB (Produto Interno Bruto) de U\$ 14,5 trilhões – o equivalente a 32% do total global. Toda essa riqueza, todavia, mascara uma incrível desigualdade e forte exclusão social. Quando se fala de continente americano, países tão díspares como Canadá e Paraguai, tão díspares, por exemplo, contribuem para os índices e taxas. Brasil e México, ao menos, não se mostram tão distantes assim.

A América Latina, por sua vez, contribui para os mais significativos indicadores de pobreza do continente americano, tendo isso como forte característica. Se um país latino-americano como a Venezuela é notável exportador de petróleo, o que o caracterizaria como proprietário de bens de alto valor para obtenção de divisas, ele apresenta, por outro lado, um dos mais baixos valores no que se refere à desigualdade de modo geral, ocupando a 30ª posição entre as nações latino-americanas (Pochmann et al., 2004).

O Brasil, todavia, não se distancia muito dessa taxa de desigualdade, pois se encontra em 28º lugar, enquanto o México está na 16ª posição, uma situação bem melhor que a do Brasil (cf. Quadro 1). Tanto o Brasil quanto o México têm condições de mediana para baixa no que tange à escolarização superior. Se os índices de exclusão social podem mostrar certa distância entre ambos, em determinados momentos, outras características, além do cenário da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas, os aproximam substancialmente. Quanto ao ensino superior, ainda que ele disponha uma estrutura sólida em determinadas regiões, esta ainda não satisfaz plenamente as necessidades de cada um dos dois países, estando abaixo (cf. Quadro 2) de diversos outros vizinhos cuja solidez econômica, por exemplo, pode ser entendida como inferior.

Quadro 2

Escolarização superior na América

Fonte: Pochmann et al., 2004, p. 111.

Dois países de grandes dimensões territoriais, o Brasil tem mais de 8,5 milhões de quilômetros quadrados e o México, quase 2 milhões de quilômetros quadrados. Ambos são repúblicas representativas, democráticas e federais, com presidentes, deputados e senadores. Nos dois há três poderes, separados e independentes – executivo, legislativo e judiciário. A gestão das duas nações parece encaminhada para uma tendência neoliberal, ainda que os governantes ostentem perfis diametralmente opostos. Enquanto o Brasil tem em seu comando o ex-metalúrgico Luís Inácio Lula da Silva, de 61 anos de idade, eleito em 2002 para um mandato de quatro anos, o México elegeu, em 2000, o ex-executivo de

multinacionais Vicente Fox, hoje com 64 anos, integrante do Partido da Ação Nacional, para um mandato de seis anos. Ambos os países hoje revelam um grande potencial de desenvolvimento dentro do cenário latino-americano, seja pela busca de credibilidade junto à comunidade internacional, seja pela crescente representatividade diante de seus pares no espaço regional.

O México tem uma economia muito atrelada aos Estados Unidos – apesar de contar com fortes parceiros comerciais como Canadá, Espanha, Chile e o próprio Brasil –, país vizinho e cuja história demonstra diversos momentos de animosidade, ora explícita, ora implícita. Além de uma extensão fronteiriça de grande porte entre o México e os Estados Unidos, as relações comerciais entre ambos é mediada pelo Nafta (North America Free Trade Agreement), tratado de livre comércio³ que inclui, além dos dois países, também o Canadá. O México ocupa claramente uma posição periférica no contexto do Nafta. A influência norte-americana também pode ser notada nas *maquiladoras*⁴, as quais ofertam quase 1,2 milhão de postos de trabalho.

³ O Tratado de Livre Comércio é uma das formas mais básicas dentre as quatro clássicas modalidades de estabelecimento de relações entre as nações com vistas à integração econômica, que se propõe a extinguir determinadas formas de discriminação entre as economias nacionais. Nesse modelo, o Livre comércio, as restrições de comércio entre os países signatários são abolidas a partir de negociações, mantendo-se a soberania e políticas independentes em relação a terceiros. O outro modelo é a União Aduaneira, que se caracteriza por uma política única dos parceiros em relação a terceiros, ou seja, regras comuns a não-membros (tarifa externa comum). Nesse modelo pode ser encontrado o Mercosul. Outra forma mais adiantada é o Mercado Comum (que predominou na Europa até o estabelecimento da União Européia), e no qual se permite o movimento de fatores (trabalho). A União Econômica, por sua vez, é a forma mais evoluída ou um estágio mais adiantado, pois parte de uma forte coordenação de políticas macro-econômicas e estabelece-se uma moeda comum. À medida que se evolui nos modelos aumenta-se a complexidade da relação entre os países, assim como os efeitos distributivos, mas diminui-se a soberania.

⁴ Maquiladoras são empresas que importam peças e componentes de suas matrizes estrangeiras para manufaturar (montar) os produtos (carros, computadores, aparelhos de som) e depois exportá-los para o país de origem da empresa ou outros países em que o produto seja competitivo. Elas existem no México desde 1965.

O Brasil inclui em seu portfólio de parceiros internacionais de negócios um número substancial de países, tendo conseguido configurar um panorama muito positivo nos últimos anos a partir de uma política expressamente dirigida a esse fim. No âmbito regional, a sua participação no Mercosul⁵ se caracteriza por uma posição explícita de liderança.

O México apresenta um PIB (Produto Interno Bruto) de cerca de US\$ 676,5 bilhões, para uma população de quase 105 milhões de habitantes, perfazendo uma renda *per capita* de US\$ 6,2 (Mídia Dados, 2005, p. 489), ao passo que para o Brasil se estima um valor em torno de US\$ 607 bilhões, para uma população em torno de 180 milhões de pessoas, significando uma renda *per capita* de US\$ 3,3 (Mídia Dados, 2005, p. 417).

Do ponto de vista cultural, a diversidade é bastante acentuada. Os dois países apresentam um número significativo de expressões culturais, bem como ícones nesses segmentos. Sua formação, a partir de inúmeras interferências, potencializou uma hibridização bastante proveitosa. O México tem traços explícitos do povo que o habitava antes da chegada dos europeus, seja na língua, marcada por influências diretas e indiretas, seja nas artes. O Brasil mostra uma grande miscigenação em todos os aspectos, notadamente nas questões artístico-culturais. Ainda que haja influência evidente das culturas anteriores ao período da chegada dos portugueses, talvez a marca mais forte seja da cultura africana, pela mistura de etnias ou

⁵ Criado em 1º de janeiro de 1995, o Mercosul (Mercado Comum do Sul), passou a cobrar tarifas idênticas nas suas importações. Seus países-membro são Argentina, Brasil Paraguai, Uruguai e Venezuela, além de se associarem a ele Bolívia, Chile, Colômbia, Equador, Peru e México. Outras tentativas de integração já haviam sido levadas a cabo, sem êxito. Para mais informações, pode-se consultar o *site* www.plannersbrasil.com.br/mercosul.

de hábitos e costumes, os quais impregnaram e ainda delinham fortemente as expressões do povo brasileiro.

2. Ambiente das práticas profissionais

Se os campos acadêmicos de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional estimulam e potencializam a proposta desta pesquisa, talvez seja no campo mercadológico ou da prática profissional que repercutam a evolução e as teorias oriundas da área acadêmica. Esse mercado, formado por agências (que ofertam tradicionalmente serviços terceirizados, mas também formatos inovadores, como o *in company*⁶), por consultores e por departamentos internos nas empresas (em muitos casos com a contratação de uma agência de apoio, com contrato de *fee*⁷, ou apenas para a realização de *jobs*⁸), cresce significativamente no México e no Brasil⁹ e tenta por diversos modos estabelecer regras para a sua operação, muitas vezes até fazendo parecer que esteja apartado do mundo científico, pelas suas características e demandas.

Mas o que ocorre é o contrário. É exatamente nesse ponto de encontro – e de equilíbrio – que se entende que se dê a imbricação entre Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Não há, portanto, um hiato entre mercado e mundo acadêmico, mas uma conexão. O mundo corporativo influencia os objetos de pesquisa e torna-se fonte dessa mesma pesquisa, ao tempo em que o mundo acadêmico permite às

⁶ O profissional da agência contratada se instala nas dependências da contratante.

⁷ O *fee* é um tipo de contrato determinado, cuja taxa de serviços é estabelecida a partir dos serviços solicitados, sob a forma de um pacote fechado, e com duração conformada para médio ou longo prazos.

⁸ Trabalhos contratados pontualmente, de curto prazo e sem continuidade, em princípio.

⁹ As dimensões dos mercados de Relações Públicas no Brasil e no México apresentam considerável diferença. De acordo com levantamentos, incluindo as pesquisas de campo, estima-se que o mercado de agências mexicano corresponda a 10% do brasileiro. Esse segmento, o de serviços terceirizados, é o que apresenta mais significativa absorção de mão-de-obra de profissionais de Comunicação nos últimos anos.

organizações uma reflexão sobre a sua maneira de ser e de atuar, além de fornecer novas metodologias para a sua continuidade e a sua sobrevivência.

Neste trecho do trabalho se dará destaque aos pontos que podem colaborar na compreensão das relações entre as áreas de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional e as suas interfaces, a partir de uma visão dos elementos constituintes do mercado: o sistema de comunicação, que permite a multiplicação da informação e a formação da opinião pública, e as organizações, ambiente no qual se desenvolvem os campos-objeto de estudo desta tese. Quanto ao sistema de comunicação, serão reportados dados disponíveis sobre os veículos de comunicação nos dois países, à luz dos contextos sócio-demográficos. No que se refere às organizações, serão feitas reflexões sobre os modos de efetivação de sua comunicação com os diversos públicos com os quais interagem.

2.1. Sistema de comunicação: a mídia nos contextos brasileiro e mexicano

A Comunicação Organizacional e as Relações Públicas servem-se de um sem-número de estratégias para efetivar os seus processos, sempre com vistas ao equilíbrio entre os objetivos das organizações e a opinião pública. A utilização de estratégias de comunicação dirigida, que, segundo Waldir Ferreira (2002), acaba por ofertar mais vantagens que a comunicação de massa – permite retorno mais rápido das mensagens enviadas, bem como análise e reação imediatas –, é de grande importância para a área de comunicação que estuda e atua nas organizações.

Entretanto, a comunicação por meio das grandes mídias não pode ser deixada de lado, pois é essencial na formação da opinião dos públicos. E como tal é elemento de estudo e de formação do pensamento de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

Sabe-se que tanto o Brasil quanto o México têm uma sólida estrutura no que se refere aos seus sistemas de comunicação. Diante disso, este item buscará cuidar de um panorama relativo aos cenários mexicano e brasileiro, valendo-se de informações estatísticas disponíveis sobre os dois países.

Dentro do conceito de Comunicação Integrada, de fato a Comunicação Mercadológica, especialmente por meio da Publicidade, destaca-se no quesito investimento. As maiores verbas relativas à Comunicação são destinadas às ações publicitárias. De acordo com o Mídia Dados 2005 (p. 416), a África e o Oriente Médio ultrapassaram a América Latina no *ranking* de investimento publicitário internacional, em função de questões como as crises econômicas latino-americanas.

2.2. Dados comparativos

No Brasil o sistema de comunicação tem que atender a uma população de cerca de 180 milhões de pessoas – 50,8% do sexo feminino e 49,2% do sexo masculino –, distribuídas em um total de mais de 50 milhões de domicílios (3,6 moradores/domicílio). Da população, 43% têm automóveis; 62%, linhas telefônicas fixas e 24 milhões, acesso à *internet*.

No México a população é de cerca de 105 milhões de habitantes, que compõem 25,5 milhões de domicílios (4,1 pessoas/domicílio). Dessa população, 33% possuem automóveis; 37%, linhas telefônicas fixas; e 10%, acesso à *internet*. Assim como no Brasil, há um equilíbrio no

que se refere ao gênero, pois 50,3% são mulheres e 49,7%, homens.

Esses números denotam – ainda mais quando comparados à luz do PIB e da renda *per capita* de cada um dos dois países – um certo equilíbrio, mesmo caracterizando-se ainda como elementos de desigualdade. Os mapas de classificações econômicas também são claras demonstrações de desigualdade (cf. Gráficos 1 e 2).

Ainda que se pratiquem modelos de classificação diferentes em cada um dos países, fica patente a distribuição irregular das condições de consumo entre as duas populações. A base da pirâmide nos dois países é ampla e povoada pela parcela da população sem condições de acesso a bens de consumo e, por conseqüência, à informação e à possibilidade de manifestação mais efetiva na formação da opinião pública.

Tanto no Brasil quanto no México os maiores anunciantes caracterizam-se, majoritariamente, por empresas multinacionais, sendo também de origem eminentemente estrangeira as maiores agências de Publicidade (Mídia Dados, 2005). Isso talvez possa indicar uma influência externa no modo de efetivar a Publicidade, o que potencialmente interfere nas demais formas de comunicação adotadas pelas organizações, seja para os públicos internos, seja para aqueles com os quais mantêm vínculos institucionais.

Com relação aos veículos de comunicação de massa, a televisão tem uma penetração muito forte nos dois países, estando presente em 89,8% dos domicílios no Brasil e em 86,2% no México. Os dois países concentram maior audiência nesse meio exatamente no horário destinado às novelas. Outro aspecto que aproxima os dois

países é a presença de redes nacionais de televisão, abrangendo os extensos territórios de ambos (Mídia Dados, 2005).

Fonte: Mídia Dados 2005 (p. 489).

Fonte: Mídia Dados 2005 (p. 417).

A tevê por assinatura, cujo advento ainda pode ser considerado recente em alguns países, apresenta penetração não muito alta no Brasil (12%)

quanto no México (25%), achando-se ocupada, majoritariamente, por canais estrangeiros, nos dois países (Mídia Dados, 2005).

Quanto ao rádio, no Brasil 87,7% dos lares o possuem, contra uma média bastante próxima no México, de 85,6%. No Brasil são 3.668 estações, divididas em 1.681 emissoras de AM e 1.987 de FM. No território mexicano são 1.337 emissoras (852 de AM e 485 de FM).

Com relação aos veículos impressos, o Brasil apresenta um total de 1.738 títulos de revistas e o México, 809; quanto a jornais, os números são de 3.004 (sendo 532 diários), contra 344, respectivamente. A mídia impressa, como pode ser visto, apresenta uma significativa distância entre os dois países-alvo do estudo (Mídia Dados, 2005).

De maneira geral, os dois países apresentam aspectos que podem demonstrar uma certa maturidade nos sistemas comunicacionais de cada um, seja pela grandiosidade dos números, seja pela penetração que os veículos de comunicação possuem. Algumas disparidades acabam por chamar a atenção, como a grande diferença entre o número de jornais nos dois países ou mesmo a porcentagem de acesso à tevê por assinatura. Isso, todavia, pode ser visto como peculiaridades que têm explicações no contexto histórico, social e econômico das duas nações.

Pode-se inferir, assim, que os dois países têm uma rede de comunicação capaz de absorver os impactos e as possíveis influências oriundas dos processos de comunicação das organizações, caracterizando-se como *loci* adequados para o estudo quanto ao que se relaciona aos sistemas de comunicação (cf. Tabela 1).

Tabela 1
Dados comparativos entre Brasil e México

Dados	Brasil	México
População (milhões)*	180	105
Expectativa de vida (anos)	72**	75,3***
Número de domicílios (milhões)	50	25,5
Média de habitantes/domicílio	3,6	4,1
PIB (bilhões de US\$)*	607	676
Renda <i>per capita</i> (US\$)	3,3	6,2
Número de emissoras de rádio	3.668	1.337
Acesso à tevê por assinatura (%)	12	25
Títulos de jornais	3.004	344
Títulos de revistas	1.738	809

Fonte: *Mídia Dados 2005 (2005)*

* Valores aproximados

** Fonte: www.ibge.gov.br

*** Fonte: www.inegi.gob.mx

2.3. Ambiente de ação da comunicação das organizações

A construção do pensamento e da ação em Relações Públicas e em Comunicação Organizacional parte da própria sistematização dos processos de comunicação nas organizações, caracterizando a teoria, momento no qual ocorre a

apropriação do saber prático pela academia, que o submete a permanente reflexão e sistematização. Através do ensino e da pesquisa, a universidade atua como formadora de recursos humanos e como produtora de conhecimentos (Marques de Melo, 2003a, p. 33).

Nesta parte do trabalho serão colocados em destaque os elementos institucionais que alicerçam as organizações e o modo de estas se relacionarem com o seu entorno. Um fator que cabe ressaltar é a diáspora possivelmente percebida entre mercado e academia, que parece desnecessária e contraproducente. Pode-se, ainda, notar que alguns gestores entendem que a comunicação mercadológica e a comunicação institucional não sejam faces de uma mesma moeda, cuja articulação potencializa a eficiência das organizações. A primeira muitas

vezes é vista como tendo ligação exclusivamente com a busca de resultados financeiros, objetivo para cuja obtenção a segunda seria tão-somente um elemento acessório. São duas visões que podem levar a erros estratégicos.

A relação entre mercado, área de atuação prática, e academia, espaço de absorção das influências da sociedade e de reflexão sobre a mesma, leva à criação de uma práxis, entendida como a

aplicação do saber acumulado pelas sociedades, e, dentro delas, pelas corporações profissionais. Sua meta é desenvolver modelos produtivos, transmitindo-os às novas gerações (Marques de Melo, 2003a, p. 33).

2.3.1. Discurso e ação nas organizações

Dentro do que se pode compreender como práxis relacionada à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas, uma série de estudos já foi levada a efeito, relacionando-as a diversas possibilidades de interação com os públicos e com as organizações.

Para Putnam e Fairhurst (2004, p. 78), a construção do discurso organizacional determinará a comunicação das organizações, dando-se ela a partir de oito aspectos inter-relacionados:

Códigos: os aspectos de nomeação, rótulos, jargões, vernáculo, terminologia e signos;

Estrutura: os modelos, ordem, sintaxe, seqüência de palavras e de frases, e regras implícitas/explícitas para o uso do discurso;

Função: as propostas para o uso da linguagem e conexão entre o discurso e a função organizacionais;

Uso da linguagem: representação do conhecimento, expectativas, argumento, estrutura e interpretação dos usuários;

Significado: interpretação, entendimento e redação de textos;

Texto: modelos de definição do discurso inscrito nas organizações;

Contexto: eventos organizacionais, história e parâmetros que configuram a interpretação dos textos;

Intertextualidade: as interfaces entre discurso, texto e contextos institucionais¹⁰.

Diversos elementos simbólicos influenciam as relações na organização e entre esta e seu meio. Os tipos de discurso, por seu tempo, são definidos por aspectos não necessariamente controláveis pela organização. Alguns talvez até o sejam, todavia o discurso é claro, permanente e fortemente influenciado pelos diversos públicos que interagem com a organização e entre si. Entende-se que à Comunicação Organizacional caiba entender os elementos simbólicos e às Relações Públicas inseri-los em seu fazer, tornando-os parte integrante das estratégias comunicacionais da organização, tanto no âmbito interno quanto no externo.

A revisão de literatura aponta para alguns referenciais que podem determinar a análise do discurso organizacional, como a sociolinguística. Nesse aspecto pesquisas apontam para características como diferenças semânticas determinadas por perfis sociais diferentes – classe econômica, formação, nível de escolaridade, localização geográfica. Tanto o Brasil quanto o México têm por tradição forte desigualdade social e econômica, além de diversidade cultural, requerendo grande esforço das organizações para adequar o seu discurso à realidade que a circunda.

De acordo com Tompkins (apud Putnam e Fairhurst, 2004, p. 82)¹¹ barreiras semânticas podem ser encontradas também a partir de

¹⁰ Grifos do autor da tese, para facilitar a leitura.

diferenças hierárquicas. O autor aponta ainda que as lideranças – tanto de empresas quanto de entidades – acabam por expressar-se de modo similar, diferenciando-se dos outros grupos de seu ambiente de trabalho. Já entre gerentes e trabalhadores de um mesmo departamento a linguagem é similar, como observa Tway (1975). Variações de estrutura como cargos, subculturas grupais e posição hierárquica também contribuem para a variação do repertório de linguagem. Esses elementos devem fazer parte, associados às macroestruturas culturais (extrapolando-se a cultura da organização e encaminhando-se à busca de compreensão desta face às culturas locais, regionais, nacionais e globais), dos diversos instrumentos de informação e de comunicação acerca da organização, seja pela comunicação formal, seja pela informal.

Outro ponto de partida da análise organizacional é a análise de discurso, que foca seu trabalho na estrutura da linguagem em vez de nos códigos. O dinamismo da linguagem utilizada no ambiente organizacional é preferencial ao contexto estático. Para Drew & Heritage (1992), a construção da fala nas organizações difere das conversações nas interações do dia-a-dia, pois é permeada pela cultura das organizações e é fortalecida pelo ambiente.

Como a cultura organizacional está presente em todas as etapas dos relacionamentos organizacionais, ela pode ser uma fonte para perceber as regras implícitas de identificação e de gerenciamento das impressões acerca de uma instituição. A forma de atuação do poder e o controle de cada organização também serão determinantes para elaborar o discurso e para que este seja analisado. A ocorrência de técnicas de proximidade

¹¹ Não foi possível ter acesso aos textos de Tompkins. Entendendo-as como importantes para esta análise, suas idéias foram utilizadas a partir de textos de terceiros.

e correlação de significados, como pergunta-resposta, exigência-atendimento e pedido-aceitação, permite a manutenção do processo de controle (Putnam e Fairhurst, 2004, p. 85).

Outras estratégias de análise, como a lingüística cognitiva, o pragmatismo, a semiótica, a análise de retórica, os estudos críticos de linguagem, podem ser recursos para a interpretação dos relacionamentos da organização com os seus diversos públicos.

As maneiras de se expressar, de elaborar e manifestar o seu discurso vão influenciar o modo de percepção pelos diversos grupos de públicos, tanto interna quanto externamente. Essa percepção relativa à organização influenciará todos os ambientes em que atue e determinará os diversos resultados: institucionais, internos e mercadológicos, estes potencialmente maiores influenciadores de investimentos por parte das organizações.

Bordow & More (1991, p. 58), apresentando algumas formas de analisar a Comunicação Organizacional, trazem a definição de Bormann, segundo a qual

cultura no contexto da comunicação significa a soma das formas de vivência, organização e comunidade construída em um grupo de pessoas e transmitida às mensagens pelos significados da comunicação verbal e não-verbal. Importante componente, na cultura de uma organização incluem-se as normas compartilhadas, história, lembranças, ritos e rituais que provêem os membros com uma única e comum base simbólica.

A partir da atenção sobre a cultura, pode-se discutir a sua influência na formação de uma identidade e como ambas repercutem sobre os resultados de uma organização, levando-se em conta a importância

das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional, sobre a formação do conjunto de percepções relativas às organizações.

2.4. Comunicação com visão integrada

É muito comum que discurremos sobre a importância da comunicação para as organizações de forma geral. Todavia, cada discurso parece falar de uma comunicação diferente, que leva a caminhos completamente independentes uns dos outros. Parece que isso muitas vezes acaba por levar a compreensão e a efetivação da comunicação também para muitos caminhos, como se a organização devesse buscar diversas alternativas, e em diversas direções, para que se faça entender e se vincular a seus públicos.

Em princípio, talvez seja necessária uma reflexão sobre o que se entende como sendo os objetivos principais do trabalho de comunicação para uma determinada organização ou para qualquer tipo de organização e em que dimensão se encontra esse trabalho. Assim, parece ser de grande importância que se busque antes de tudo uma compreensão pela visão do todo. Sem dúvida as diversas áreas da organização têm suas necessidades, interesses e objetivos operacionais diferenciados, além de momentos específicos que pedem determinados instrumentos e atitudes com relação às atuações administrativa e comunicacional. Cada público que interage com a organização, por fim, tem seu momento e seu espaço estratégicos, o que não deve ser esquecido. Entende-se que essa visão de conjunto esteja relacionada à Comunicação Organizacional.

Todavia caberia iniciar a reflexão partindo do pressuposto de que a comunicação de fato obterá resultados superiores a partir de uma

visão integrada, que propõe que a comunicação possa oferecer uma proposta global para a organização, sempre levando em conta suas características específicas. Como comunicação integrada entende-se

uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o *mix*, o composto da Comunicação Organizacional (Kunsch, 2003a, p. 150).

Entre as realidades de alguns países, todavia, encontram-se algumas diferenças terminológicas. Há casos, como, por exemplo, no México, em que muitas vezes o termo Comunicação Organizacional se refere à comunicação realizada dentro da organização, com os elementos que a compõem. No Brasil, segundo a pesquisadora Margarida M. K. Kunsch tende-se a entender a expressão Comunicação Organizacional como um guarda-chuva, um elemento que dá a cobertura ao fazer comunicacional. Mesmo assim, no Brasil ainda se confundem por vezes as terminologias, atribuindo-se sinonímia a diversos termos.

Assim, entende-se que a comunicação integrada tem por base que se assuma uma visão de comunicação-macro, organizacional. Em princípio, devemos compreender que a base geral do que ocorre de modo sistemático na organização, a comunicação que se dá em seu interior e entre ela e seu meio ambiente, provém da comunicação de forma mais ampla, oriunda das Ciências Sociais Aplicadas. A reprodução do fazer, então, não deveria superar a visão de conjunto que propicia a comunicação integrada.

A Comunicação Organizacional ou Integrada parece ser a área do pensamento a partir da qual se podem refletir as ações mercadológicas e

que simultaneamente lhes dá base de sustentação. Nesse campo encontramos o fazer-saber, que fundamentalmente deve ser amparado por uma permanente busca de conceitos, de teorias, de instrumentos de mensuração. Aí devemos encontrar um forte trabalho de pesquisa desenvolvido pela academia e que vá ao encontro da realidade de mercado. O campo da Comunicação, de modo geral, é reconhecidamente complexo, como aponta Marques de Melo (2001, p. 95), citando Miège:

O pensamento comunicacional constitui-se [...] ao mesmo tempo, como contribuição de teóricos (geralmente rompendo com suas disciplinas ou escolas de origem) e como a sistematização de concepções que dependem diretamente da atividade profissional e social. É inútil procurar qual teria sido, das duas, a fonte dominante, além disso, podemos prever que tal co-produção acabará por se acentuar no futuro, mesmo contendo, às vezes, o risco de que não sejam respeitadas as exigências mínimas de qualquer trabalho intelectual que corresponda às indispensáveis regras metodológicas.

Entretanto, não se pode desconsiderar a área de ação, ou de realização: Relações Públicas, segundo Bonilla (2001) é o conjunto de atividades destinadas à promoção, entre a organização e seus diversos pares na sociedade, de um relacionamento baseado em mútua, permanente e recíproca compreensão e solidariedade, tanto no âmbito econômico quanto no social. Todo esse processo sempre em concordância com o objetivo maior da organização.

A Relações Públicas cabe o saber-fazer, a sistematização do processo de aplicação da diversidade de ferramentas ou instrumentos – tradicionais ou relacionados às novas tecnologias – que, pela utilização de uma atividade-meio, permitem o planejamento estratégico, entendido este como segundo

o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa,

visando ao otimizado grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada (Rebouças de Oliveira, 2002, p. 47/8).

O objeto-fim do processo comunicacional desenvolvido pelas organizações é a busca pela opinião pública favorável, o equilíbrio entre os objetivos da organização e dos públicos com os quais ela interage. De acordo com Lage (1998, p. 212),

a opinião pública resulta de interação entre os indivíduos. Logo, não pode ser explicada por suas ações ou opiniões prévias; na verdade, da troca de informações e de influências, que se acelera diante de fatos novos, resulta concepção da realidade que não existia antes.

Assim, a comunicação na organização deve ser vista, antes de tudo, como uma ação processual e de resultados integrados. Quaisquer atividades, sejam elas de fundo mercadológico, institucional ou interno, repercutirão umas sobre as outras, mesmo que não exista uma intencionalidade.

Caberia aqui, então, um questionamento. Qual deles deve vir primeiro: o planejamento estratégico geral da empresa ou o planejamento estratégico de comunicação? Uma questão tão complexa quanto simultânea. De acordo com o presidente da Burson-Marsteller no Brasil, Ramiro Prudêncio, os comunicadores “deveriam estar na mesa junto aos CEOs das empresas quando eles tomam decisões e não ser simplesmente executores ou comunicadores de suas decisões”. E, ainda segundo ele, aos profissionais de comunicação cabe “ser formadores dessa decisão (...) trabalhando junto à esfera mais alta da organização, para que os CEOs possam considerar previamente os efeitos e os impactos comunicacionais de qualquer decisão que tomem” (Duarte, Farias e Costa Filho, 2004, p. 114).

A resposta à pergunta formulada parece então ser mesmo de uma não-hierarquia, de uma visão simultânea e complementar. Não deve existir planejamento estratégico empresarial sem que se levem em conta as características dos processos comunicacionais, e o planejamento comunicacional não se pode furtar à visão global, à visão do todo da organização. Assim, mais do que hierarquia ou temporalidade, parece que o fundamental seja a complementaridade.

Se existem terminologias diversas, o que se pode entender é que está sendo pavimentado um caminho dentro de uma visão latino-americana, com suas características muito próprias de uma comunicação que ganha a cada dia mais personalidade e integração, rumando para um modo de pensar que espelhe essa especificidade.

2.4.1. Comunicação e seus efeitos: integração e resultados

Nesse caminho pode-se propor a visão de um todo formado por partes interconectadas, dialógicas, que sejam interdependentes: comunicação interna, comunicação mercadológica e comunicação institucional (cf. Quadro 3). As expressões comunicacionais têm, muito potencialmente, características de atuação e instrumentos muito específicos, o que não se deveria esquecer. Contudo, o que muitas vezes se percebe é que trabalham em direções diferentes, sem a percepção da ação sinérgica que deveriam ter. Esses questionamentos devem ter como ponto de partida a idéia de que,

embora possamos discernir partes individuais em qualquer sistema, a natureza do todo é sempre diferente da simples soma das partes. A natureza de qualquer sistema (...) deriva das relações entre seus componentes e relações do sistema com seu ambiente (Callenbach, 1993, p. 101).

E por que atuam desse modo com ações distintas? Talvez porque a realidade organizacional seja demasiado complexa e dentro dela existam permanentemente lutas por poder – o que está ligado às relações sociais, pois são a sua origem e a sua forma de manifestação –, por espaço, por conquistar aquilo que se entende como destaque. Assim, muito se discute sobre quem deva tomar para si as ações com o público interno, quem deva produzir os instrumentos de comunicação com os públicos com os quais se tem relacionamento institucional etc. Na busca por uma resposta a uma pergunta que não cala, os espaços muitas vezes são disputados e não compartilhados.

A comunicação, desse modo, deveria ser iniciada mesmo entre os elementos que se responsabilizam por sua realização. Se o objetivo é uma comunicação integrada, então devemos pensar em agentes de comunicação com atitude e planejamento integrados. Assim, mais do que apenas uma discussão, é necessário mudar para uma visão global, em que se entendam todas as ações e todos os agentes que compõem a organização como elementos que dialogando, ou mesmo que não o façam, se influenciam uns aos outros.

Enfim, a comunicação é vista e efetivada freqüentemente, ou de maneira geral, com esforços isolados. Esse isolamento muitas vezes pode fazer com que as ações se tornem antagônicas. Quase que majoritariamente, mesmo em nossos dias, a comunicação mercadológica ainda é tida por muitos como se fosse a mais importante, a mais efetiva, a de melhores efeitos. Nesse aspecto pode-se compreender o grande volume de esforços – e de verbas – destinados à publicidade, por exemplo.

Quadro 3

Comunicação Integrada

Fonte: Kunsch (2003a, p. 151).

O pensamento se norteia quase sempre pela visão de que

os objetivos principais de uma campanha publicitária são aumentar a notoriedade da marca. E qual é a melhor maneira de aumentar a notoriedade [senão] fazer campanhas publicitárias que atraiam a atenção? (Ries e Ries, 2003, p. 67).

Ainda que alguns autores apontem para um possível declínio da publicidade e que em muitos países isso, ao menos em termos de investimento, possa acontecer, é sabido que a imensa maioria das empresas busca destacar-se das demais por meio da exposição de seu nome. Sem dúvida tornar-se conhecido é uma grande possibilidade para fazer com que se opte por um ou por outro produto. Mas será que somente isso basta? Parte-se mais uma vez da visão do todo, de que comunicação influencia vendas,

produção, contabilidade, publicidade, marketing, pesquisa e desenvolvimento e todo o resto.

A relação entre os elementos da comunicação muitas vezes pode ser vista de maneira isolada. E isso não apenas pelos que trabalham junto ao mercado, que se encarregam das relações com esse segmento de público, mas também pelos que detêm a responsabilidade de criar e manter relações de comunicação entre a organização e seus públicos internos e/ou institucionais.

É claro que não se discute aqui a importância e a necessidade de uma marca forte e presente. No entanto, em tempos de globalização, os tradicionais pontos de análise do composto de *marketing* de Jerome McCarthy não podem ser vistos de forma tão absoluta. Até que ponto as condições clássicas de análise de um produto ou de um serviço conseguem de fato fazê-lo diferente entre os demais a ponto de a escolha, no momento da aquisição, recair sobre ele? No instante em que um consumidor detecta uma necessidade de compra, sempre deverá – ainda que isso possa acontecer de maneira inconsciente – ter algumas informações claras sobre o que deseja/precisa. É claro que isso pode cair por terra total ou parcialmente no caso de uma compra por impulso ou por conveniência.

A primeira observação diz respeito ao tipo de produto que irá atender sua necessidade. Para cada problema pode-se apresentar um conjunto de soluções. A resposta pode ser dada por um grande número de produtos em nossos dias. A cada hora a quantidade de ofertas entre produtos concorrentes aumenta. A partir do momento em que se detecte qual (ou quais) dentre os produtos disponíveis possa satisfazer melhor a necessidade ou o desejo, um outro item fundamental deverá ser observado: o preço. A análise da relação

custo-benefício pode vir mesmo antes da realização da pesquisa acerca do produto. Entretanto, mesmo se o fator primordial de decisão for o preço, ainda assim haverá uma boa possibilidade de escolha no rol disponível dentro da referida faixa.

O terceiro item – não se deve entender que haja necessariamente uma condição de hierarquização, pois pode haver um processo simultâneo ou de fato uma eventual hierarquia entre os itens aqui destacados – é a acessibilidade ao produto. Aquilo que se faz disponível, por meio de uma boa distribuição, ganha a força de sua presença.

Ocorre, contudo, em diversas situações, um empate técnico entre todos esses fatores, o que direciona a responsabilidade pela decisão para o campo externo às condições de produção, venda e distribuição, momento em que a comunicação pode ser o fator persuasivo determinante. A partir de estratégias de publicidade, de propaganda, de promoção de vendas, de *merchandising*, é possível diferenciar um produto de outro, agregando-se o valor de uma marca, que pode revestir o produto e dar-lhe o diferencial competitivo necessário para torná-lo único no momento da escolha. Cabe reforçar o conceito de que a marca seja mesmo uma embalagem imaginária que reveste o produto e lhe confere possíveis valores agregados.

Entretanto, nos diversos campos mercadológicos a concorrência hoje também se dá por meio de marcas. Além de produtos altamente desenvolvidos, marcas valiosas vêm sendo construídas, com maciços investimentos, buscando a ampliação de *share of mind* para que resulte em conquista de *share of market*. Se dois produtos em nível de equivalência têm preço e condições de venda, distribuição, embalagem e marca (a embalagem imaginária do produto) que criem a percepção de equilíbrio aos olhos do consumidor, podemos

entender que seja necessária a criação de elementos diferenciais que possam agregar ao discurso do produto um “algo mais”, que lhe acrescente – ou amplie – a noção de utilidade marginal.

Nesse momento pode ser que o caminho seja acrescentar uma nova embalagem à marca, que já reveste o produto e pode, então, ser recoberta de maneira transparente, mas efetiva, por uma imagem institucional sólida e coerente. Para isso o planejamento estratégico deve se servir das mensagens institucionais vindas do produtor/fornecedor. A imagem institucional permite a identificação do produto e de sua marca com valores oriundos de uma organização, dando personalidade ao discurso.

A imagem institucional, por seu tempo, não deve surgir de uma construção isenta da realidade organizacional. Ao contrário, deve ser fruto dela. De acordo com Costa (1995, p.45),

imagem é a resultante da identidade organizacional, expressa nos feitos e nas mensagens. Para a empresa a imagem é um instrumento estratégico, um conjunto de técnicas mentais e materiais, que têm por objetivo criar e fixar na memória do público, os ‘valores’ positivos, motivadores e duradouros. Estes valores são reforçados ao longo do tempo (reimpregnação da mente) por meio dos serviços, as atuações e comunicações. A imagem é um valor que sempre se deseja positivo – isso é, crescente e acumulativo –, e cujos resultados são o suporte favorável aos êxitos presentes e sucessivos da organização.

Se por vezes e para alguns a imagem pode não ser o mais importante, talvez em alguns momentos possa ocorrer exatamente o contrário, passando a ser tudo. Aqui não se prega que a forma deva informar o conteúdo, de modo ligeiro, raso. A imagem deve exatamente ser o conteúdo manifestado por sua imagem: um processo de ação (conteúdo) e reação (mensagem percebida ou imagem).

O equilíbrio entre a imagem e a realidade é fundamental e cabe ao profissional de comunicação muito mais do que a simples noção de construí-la ou administrá-la. Muitas vezes cabe, antes de mais nada, compreendê-la. Se a imagem é algo absolutamente relativo à percepção, mais uma vez voltamos à compreensão do público estratégico para a organização, de suas características, de suas percepções, das diversas informações impregnadas em sua mente, em sua comunidade, em sua sociedade, que serão responsáveis por uma percepção seletiva. Segundo Nosnik (2000, p. 81),

é característico do modo de usar a informação que o receptor seja considerado, desde o ponto de vista humano, tão capaz e dinâmico como os possíveis emissores; deve-se destacar que a forma ou estilo de processar a informação do receptor; é importante tomar em conta a situação em que o receptor recebe a informação de seu emissor ou fonte.

Para determinadas categorias de pessoas, de profissões e de empresas já existe uma imagem preestabelecida – boa ou má – e não necessariamente sobre bases de conhecimento real. Isso pode ser cômodo em algumas situações, mas o preço de uma cobrança pela opinião pública sobre uma imagem que não corresponda à realidade da organização pode se tornar alto demais. Para determinadas organizações também a sua auto-percepção é algo já predeterminado, já conformado. A comunicação vista como conjunto poderá buscar em seus instrumentos a capacidade de conhecer a verdadeira realidade, a opinião existente e levar à organização a possibilidade de conhecer onde de fato está colocada diante dos olhos dos públicos aos quais está ligada.

E como de fato se conhecer? As pesquisas e auditorias podem fazer com que o autoconhecimento deixe de ser uma opinião e passe a ser uma verificação baseada em dados coerentes, a partir de metodologias

efetivas e eficientes. Além disso, outras estratégias devem compor o portfólio do planejamento. Afinal, os objetivos e as metas de uma organização somente podem ser alcançados se há clareza de onde ela vem e para onde vai, de quais são os seus princípios institucionais.

O porquê da existência de uma organização é a sua missão, de onde veio, as razões que a fizeram existir. Para Djalma P. Rebouças de Oliveira (2002, p. 128), missão “é a razão de ser da empresa. Nesse ponto procura-se determinar qual o negócio da empresa, por que ela existe, ou, ainda, em que tipos de atividades (...) deverá concentrar-se no futuro”. Ainda segundo Rebouças, a missão também “é uma forma de se traduzir determinado sistema de valores em termos de crenças ou áreas básicas de atuação, considerando as tradições e filosofias da empresa”.

Quanto à visão, trata-se das expectativas da organização, da maneira como se articulam seus propósitos – objetivos e metas – dentro de um pensamento macro, que possa delinear o seu futuro. De acordo com Rebouças de Oliveira (2002, p. 88),

a visão é conceituada como os limites que os proprietários e principais executivos da empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla. Nesse contexto, a visão proporciona o grande delineamento do planejamento estratégico a ser desenvolvido e implementado pela empresa. A visão representa o que a empresa quer ser.

O equilíbrio entre as diversas atuações mercadológicas e a proposta institucional, entendida por seus princípios institucionais, deve criar a ponderação entre a imagem e a identidade, revertendo valores positivos à marca e ao produto.

Quando a identidade é forte, claramente diferenciada e gerenciada, chega a formar parte da personalidade original da empresa e, então,

resulta em 'estilo'. A esse estilo – dito em sentido amplo – pode-se chamar, com propriedade: imagem (Costa, 1995, p. 43).

A cada tempo cresce a necessidade de uma assinatura corporativa que dê crédito mais amplo à marca. Se é preciso aumentar a parcela de mercado, com acréscimo de faturamento, isso ocorre justamente em função do fato de que a organização produtora necessita ampliar seu patamar de satisfação de necessidades, indo além da busca da sobrevivência. E isso se aplica a todas as organizações, tenham elas finalidade de lucro ou não.

Para que isso resulte em sucesso, é necessário que se ofertem produtos e serviços que sejam revestidos por uma marca forte, como já foi dito. Todavia, a crescente concorrência em todos os segmentos de atuação leva a pensar que só a construção de uma comunicação mercadológica não seja suficiente para dar destaque e prioridade a um setor. Cada vez mais se faz necessário, então, o diferencial, o valor extra, agregado e diretamente associado.

O posicionamento da marca passa, assim, pela imagem absorvida por um determinado segmento de público em relação à organização ou ao setor. Essa imagem, por assim dizer, constrói-se a partir da identidade. A identidade, por sua vez, origina-se da cultura organizacional, que, para Srour (1998, p. 174), é “um conjunto de padrões que permitem a adaptação dos agentes sociais à natureza e à sociedade à qual pertencem, e faculta o controle sobre o meio ambiente”. Segundo Giangrande e Figueiredo (1997, p. 61), “cada empresa tem sua própria cultura, formada por normas e procedimentos que regem a conduta dos funcionários”.

Cabe ressaltar que a cultura é dinâmica, em permanente transformação à medida que o seu ambiente interno e aquele em que a organização está inserida se transformam. Em tempos de globalização a influência sofrida e exercida por todo tipo de organização é crescente, tanto no âmbito externo quanto no interno.

Essa dinâmica nas relações estabelecidas com o mercado, desde o surgimento da necessidade de um produto ou serviço, até a efetiva aquisição de um que esteja disponível no diversificado portfólio, leva a crer que de fato há toda uma lógica entre os diversos caminhos existentes na comunicação. Isto desde a parte interna (que responde pelas promessas feitas pela organização e está diretamente associada aos códigos, às estruturas, às funções e ao uso da linguagem, aos significados, aos contextos e à intertextualidade presentes na organização) até o mercado (que permite a sustentação da empresa por meio da obtenção de recursos e os diferenciais que ela apresente para as diversas categorias de público com os quais se relaciona, independentemente das relações mercadológicas, tais como governo, imprensa, lideranças de opinião, comunidade, entidades representativas etc.). O composto de percepções acerca de uma organização é que vai dar sustentação a seu crescimento e até à sua manutenção.

Conclui-se a partir daí que produto, marca e instituição são indissociáveis, formando uma pirâmide de sustentação para a atuação institucional/organizacional e para a concorrência de mercado (cf. Quadro 4). Todas as emanções comunicativas se transformam em um conjunto de percepções, impregnadas das ações formais e informais, verbais e não-verbais.

2.4.2. Públicos estratégicos

Se a organização precisa convencer seus diversos públicos quanto à sua unicidade e a seus diferenciais, pode ser que nesse momento ela também precise se convencer da unicidade e dos diferenciais desses públicos com os quais interage. O processo, então, é contínuo, circular, dinâmico.

Conhecer os diversos públicos pode permitir à organização a definição de caminhos estratégicos para comunicar-se com eles. A identificação dos grupos para os quais se enviam as mensagens é tão importante quanto a sensibilização da organização para os temas prioritários que orientam as discussões desses grupos.

A responsabilidade da organização quanto aos diversos assuntos que permeiam a pauta pública pode tornar-se valor agregado à sua mensagem, tanto do ponto de vista promocional quanto do institucional. Para tanto conhecer os públicos, mapeando-os e percebendo as suas características mais específicas, pode transformar-se em diferencial competitivo.

Ao mesmo tempo em que os grupos devem ser compreendidos, a inter-relação existente entre eles também é fundamental no planejamento da comunicação de forma global. Quando se planeja uma ação para a comunidade, não se pode deixar de lado a influência disso sobre os meios de comunicação de massa; se o foco da ação é o consumidor final, não se pode ignorar o público interno, formado pelos profissionais responsáveis pelo cumprimento das

promessas feitas pela organização. Assim, a avaliação dos diversos processos em que os públicos influenciam direta ou indiretamente é de suma importância para o planejamento da organização.

Quadro 4
Pirâmide de sustentação organizacional

Fonte: Farias, 2003, p. 75.

Desse modo a agenda de cada público influenciará fortemente as demais agendas, bem como a percepção sobre o planejamento global da própria organização, que deve se servir da comunicação como um de seus elementos constitutivos à mesa de negociações, momento no qual é gerado todo o planejamento e são definidos objetivos e metas. A participação da comunicação permitirá orientar melhor os modos

como os públicos serão envolvidos no processo e como a opinião pública poderá ser trabalhada de modo favorável.

2.5. As organizações com posicionamento de mudança

O resultado de uma política de compreensão dos públicos e de uma visão integrada das ações e políticas de comunicação, de maneira estratégica, é a criação de organizações em que as pessoas aprendem a expandir continuamente a sua capacidade de criar os resultados que verdadeiramente desejam e onde a aspiração coletiva é libertada.

O significado de hierarquia não pode vir dissociado do sentido de aprendizagem e de evolução contínuas. A gestão dos processos comunicacionais se dá, sem dúvida, por especialistas, que conduzirão os processos, aplicarão os instrumentos de pesquisa, de execução e de mensuração de resultados, mas a contribuição das diversas lideranças poderá significar o sucesso ou o fracasso de um determinado planejamento.

O planejamento, por sua vez, também necessita uma visão integrada e integradora, na qual todo o tempo seja permeado pela reflexão de cada atividade e pela consciência de que todas as atividades, de forma intencional ou não, estarão associadas. Acredita-se, assim, que a comunicação também pode ser um elemento fundamental na mudança dos processos de percepção, como, por exemplo, a mudança de paradigma do 'poder sobre' para a experimentação do 'poder com' (compartilhado).

A doutrina organizacional que considera o modelo estrutural como o seu ponto de apoio essencial precisa passar por grandes questionamentos. Esses questionamentos partem de líderes

reconhecidos internacionalmente pela sua capacidade de revolucionar o mundo organizacional com pensamentos e ações vencedores.

O que esses líderes de empresa pioneiros começam a perceber é que organizações excessivamente dependentes desse modelo não conseguirão manter grandes expectativas. As razões mais evidentes para isso se sustentam no fato de que essas empresas estão habituadas a olhar para uma imagem de um líder mitificado como Prometeu, além de negligenciar a criatividade de níveis intermediários e de dar pouca atenção ao mercado, esquecendo-se que a comunicação é por excelência um ato de observação que altera o observado e se altera simultaneamente ao ser observada.

Então, o conhecimento e a transformação graduais e contínuos na cultura das empresas é que permitirá encontrar respostas satisfatórias para boa parte das indagações e construir um discurso que fale para todos exatamente aquilo que se pode reconhecer como diferencial e único de cada organização. Mais à frente (capítulo 4) alguns indicadores poderão ser encontrados, pois as expressões de algumas das mais importantes referências nos campos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas o constituem. É nesse capítulo que se buscará entender o pensamento dos agentes e pesquisadores dos campos, em muitos casos com atuação híbrida, assim como parecem ser os próprios campos, em muitos momentos.

2.6. Mercado de prestação de serviço: agências/assessorias

O Brasil, desde a década de 1980, parte para a reabertura política que incrementou o mercado de prestação de serviço em

Comunicação. Um país que não tenha liberdade de expressão, como foi o caso brasileiro ao longo de boa parte da década de 1960, e ainda de parte da de 1980, não teria por que haver incremento em Comunicação. A reabertura permitiu isso. Até então o que se poderia ver com frequência era mesmo propaganda mantida pelo governo.

O forte movimento se deu por conta da criação de um sem-número de assessorias de imprensa, em um modelo muitas vezes conturbado pela dupla atuação de um novo agente desse segmento, o jornalista, que muitas vezes atuava na redação e nas assessorias, em uma atitude claramente equivocada (Duarte, 2002).

As assessorias, hoje, mantêm fortemente o produto assessoria de imprensa, mas parecem movimentar-se para um portfólio mais amplo, deixando de lado o pejo de serem organizações “monoinstrumentais” e passando a trabalhar o conceito de Relações Públicas mais adequadamente.

Nesse cenário destaca-se a Abracom (Associação Brasileira de Agências de Comunicação)¹², que tem feito um trabalho de criação de identidade para o segmento. Enquanto a entidade conta com 211 agências associadas, o mercado, segundo estimativa dos especialistas tem cerca de 1.000 agências no Brasil e aproximadamente 600 somente no Estado de São Paulo.¹³ Quanto às agências de Relações Públicas registradas no Conselho Federal dos

¹² Para mais informações pode-se consultar o site www.abracom.org.br.

¹³ Os números não são oficiais, mas são estimativas oriundas de sondagens com diversos profissionais especializados no segmento de assessorias.

Profissionais de Relações Públicas (Conferp), dividido em seis regiões, somam um total de 145, das quais 99 estão em São Paulo.¹⁴

Essas agências têm perfis bastante variados, desde o portfólio de produtos que oferecem até mesmo o custo da prestação de serviço, além do número e do perfil dos funcionários, da estrutura física e material etc. Agências com sede na residência do assessor¹⁵ convivem com multinacionais altamente equipadas e alocadas em sofisticados conjuntos comerciais.

Em 1976, chegou ao Brasil a primeira agência multinacional, a Burson-Marsteller, mas isso não significou uma mudança significativa no cenário, pois hoje há somente três multinacionais com filiais em solo brasileiro¹⁶, número bastante reduzido, se levarmos em consideração que a primeira instalação se deu há três décadas.

Na década de 1990, presenciou-se a mudança no formato do mercado de assessorias a partir de associações e acordos operacionais feitos entre agências brasileiras e estrangeiras, especialmente americanas.

No México o termo Comunicação Organizacional, assim como no Brasil, não leva à existência de agências, assessorias, empresas com essa terminologia, ao menos de forma explícita, grafada em seus nomes. O que se pode encontrar são mesmo agências cujos serviços e nomenclatura remetam a Relações Públicas.

¹⁴ Dados disponíveis em www.conferp.org.br. Acesso em 7/2/2006.

¹⁵ Ainda que não existam estatísticas a respeito do número de agências com pouca estrutura e baixo nível de profissionalização, sabe-se que há muitas que, apesar de não ofertarem as mesmas condições que as agências mais estruturadas, chegam a concorrer com estas em determinados segmentos.

¹⁶ As agências de Comunicação/Relações Públicas presentes no Brasil são: Burson-Marsteller e Hill and Knowlton (ambas do grupo WPP), além da Edelman.

De acordo com o estudo exploratório realizado em solo mexicano, é apontada a existência de cerca de cem agências em todo o país, com base em profissionais da academia e das agências que ouvimos. A publicação indicada por alguns profissionais como possível ponto de encontro dessas agências, o *Directorio de Agencias y Anunciantes* (2004), editado pelos *Directorios Publicitarios MPM*, aponta apenas 23 agências que podem ser enquadradas na categoria de estudo desta tese.

Sabe-se que não são todas as assessorias que participam da publicação, por tratar-se de espaço pago, mas ainda assim pode-se crer que seja um número substancialmente baixo para um país com as dimensões do México. Os diversos profissionais entrevistados foram categóricos ao informar que o mercado, nesse segmento, é de fato pequeno, até mesmo porque as projeções em termos de número de agências foram exatamente iguais entre todos os ouvidos.

Se o mercado de agências no Brasil e no México é tão díspar, por outro lado percebe-se também junto às assessorias mexicanas uma presença ainda reduzida de empresas estrangeiras, notadamente as norte-americanas, o que seria de se esperar em função da vizinhança entre esses dois países.

3. México e Brasil: Comunicação Organizacional e Relações Públicas

Os dois países escolhidos como espaços de análise, como *loci* da pesquisa, demonstram o seu potencial no cenário em que atuam,

simultaneamente a uma realidade interna que tem muitas fragilidades, marcadas que são por um fio histórico que remete à construção de dois países explorados e com momentos delicados nos seus processos de desenvolvimento e atacados em sua democracia.

Os sistemas de comunicação, todavia, denotam países nos quais a comunicação de massa tem espaço garantido, forma conhecida, penetração substancial. Trata-se de um espaço mais facilmente associado à Publicidade, mas também é uma rota essencial para a comunicação das organizações.

Hoje a opinião pública passa a ser cada vez mais influenciadora das ações e dos discursos organizacionais, os quais não podem ser construídos apenas e tão-somente por ações mediadas por inserções publicitárias, cuja credibilidade tem sempre a reboque a difícil crença de que qualquer organização possa trazer a público as suas próprias burlas.

Na comunicação feita por meio de ações institucionais, se estas também se servem dos espaços midiáticos de largo alcance, têm neles ao mesmo tempo um efetivo avaliador de sua conduta, um crítico *a priori*.

A profissionalização do modo de produção da comunicação vem exatamente a reboque de uma construção do campo do saber, da possibilidade de se refletir de forma mais apurada sobre as práticas diárias e exaustivas do mercado de trabalho. A academia, desse modo, sustenta – ou pode sustentar – o pensamento que não tem espaço na velocidade do mundo das práticas.

Agências e departamentos, especialmente, têm como missão buscar equilíbrio entre organização e públicos. Têm, do mesmo modo, que

ajustar o discurso à realidade, ao entorno, à própria mídia. Esse fio condutor entre organização – se possível a partir de políticas de ação baseadas na comunicação integrada – e sociedade cria demandas e resultados que podem aproximar o universo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas ao do dia-a-dia das organizações.

Entende-se, pois, que o *locus* e os campos permitam comparações, análises e, sobretudo, diálogo.

O capítulo seguinte terá como finalidade explicitar as diversas interpretações acerca dos campos, conceituando as Relações Públicas e a Comunicação Organizacional a partir de revisão bibliográfica e buscando-se delimitá-las efetivamente como campos. Para isso são utilizados autores entendidos como referenciais tanto no México quanto no Brasil, não deixando de lado aqueles que, europeus ou americanos, contribuíram para a pesquisa e a delimitação desses campos.

Capítulo 2

PRESSUPOSTOS TEÓRICOS E DELIMITAÇÕES CONCEITUAIS DOS DOIS CAMPOS

Relações Públicas e Comunicação Organizacional: campos independentes ou inseridos um no outro? Os espaços muitas vezes compartilhados tanto no universo organizacional quanto no acadêmico suscitam recorrentemente a idéia de superposição ou similitude, e ainda de partes integradoras de um todo. Em suma, uma área inserida na outra; quiçá duas nomenclaturas para um mesmo significado. Qual seria a exata dimensão de ambos os termos?

1. Por um entendimento do campo

Ainda que não exista um consenso, entende-se em princípio que se tratem de dois campos, permeáveis entre si, dialógicos, com relação complementar, mas com produção e conceituações próprias. Seja do ponto de vista de produção intelectual (livros, dissertações, teses, conceitos, teorias), seja do ponto de vista prático, ligado ao mercado de trabalho (práticas profissionais, metodologias, instrumentos, tecnologias), há massa crítica capaz de sustentar que ambas sejam campos independentes, ainda que com claras interfaces e com grande influência um sobre o outro.

Antes que se encaminhe à tentativa de entendimento dos questionamentos expostos – com uma possível conclusão ou proposição –, e como primeiras reflexões neste capítulo, cabe discutir o conceito de campo, antes mesmo de buscar compreender se Relações Públicas e Comunicação Organizacional podem ser entendidas como campos – independentes entre si ou integradoras de um só campo. Além da reflexão sobre a idéia de constituição de campo, cabe refletir se o *corpus* resultante de cada uma das duas áreas é complementar ou permite a interpretação de independência.

Partindo-se da idéia de campo como uma “estrutura de relações objetivas” que pudessem “explicar a forma concreta das interações”, manifesta por Pierre Bourdieu (2003, p. 66), permite-se indagar e analisar os campos acadêmico e profissional – relacionados a Relações Públicas e a Comunicação Organizacional –, que talvez possam ser vistos como complementares e dialógicos, em primeira análise. Tanto nas características próprias, assumidas a partir do *habitus* – a interiorização de um conjunto de sistemas que peculiariza os componentes desse campo (Bourdieu, 2004, p. 117) –, quanto na caracterização de um *corpus* – de um conjunto de produções que se relacionem a eles. Pode-se entender o campo acadêmico como a relação de instituições de nível superior que atuam no âmbito do estudo e do ensino em comunicação, espaço no qual se dá a produção e a troca simbólica de conhecimento, bem como a formação de profissionais. Logo, diretamente associada à idéia de formação de campo profissional – espaço da prática, do fazer, do agir e da crítica pela ação, da produção de um *corpus* técnico –, relacionado à atuação no universo organizacional.

Para Bourdieu (2004, p. 186)

é necessário determinar previamente as funções de que se reveste este corpus no sistema das relações de concorrência e de conflito entre grupos situados em posições diferentes no interior de um campo intelectual que, por sua vez, também ocupa uma dada posição no campo do poder.

Talvez se possa crer que haja mesmo uma dicotomia entre o campo profissional e o acadêmico, motivado possivelmente pelas questões de poder, de disputa de espaços, de busca de hegemonia, podendo-se chegar a situações de violência simbólica entre as partes. Em acordo com isso Maria Immacolata Vassallo de Lopes declara que “o campo científico é um campo de força, de luta e os agentes do campo buscam seu espaço”¹⁷. Seja por questões práticas, seja por questões simbólicas. De acordo com Graça Caldas (2003, p. 16) “o mercado, que demanda profissionais polivalentes, com características de formação multimídia e capacidade de atuação em diferentes áreas, tenta muitas vezes desqualificar a universidade”.

A universidade, em alguns momentos, e por alguns de seus agentes, pratica a reciprocidade no sentido de minimizar a importância e a relevância do chamado mercado. Todavia entendemos que ambos, simultaneamente, constituem parte integrante e estruturante de um campo intelectual, e são inquestionavelmente complementares e indissociáveis, pois ocupam partes de um todo. Para Lopes (2001, p. 72) isso se dá porque

o núcleo da práxis científica é um processo de trabalho e o produto desse trabalho é o conhecimento. Vimos que esse produto resulta de um complexo sistema de decisões que é

¹⁷ Citação feita por Lopes a partir de Bourdieu, em palestra durante o I Fórum de Pesquisadores de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, realizado na ECA-USP, em 15/10/2005.

atualizado no processo de investigação. A estrutura de tal sistema reflete certa organização do controle do trabalho científico e, portanto, determinada configuração de relações sociais entre a comunidade científica e a realidade em que se insere.

Essa realidade nem sempre é compreendida de forma clara e adequada. A não-compreensão estimula não apenas a diáspora como também dificulta o aproveitamento dos conhecimentos gerados por meio da pesquisa e também da prática, criando um hiato de continuidade e de aproveitamento, seja das descobertas e reflexões, seja dos problemas e seus encaminhamentos, fonte nata para a pesquisa e novas reflexões.

O campo científico, todavia, é espaço de construção e por assim ser torna-se também terreno potencialmente belicoso. Para Renato Ortiz e Florestan Fernandes (1994, p. 136),

o campo científico é sempre o lugar de uma luta mais ou menos desigual, entre agentes desigualmente dotados de capital específico e, portanto, desigualmente capazes de se apropriarem do produto do trabalho científico que o conjunto dos concorrentes produz pela sua colaboração objetiva ao colocarem em ação o conjunto dos meios de produção científica disponíveis.

Em determinados espaços essa “desigualdade” torna-se ainda mais evidente, seja pelas condições gerais ofertadas ou disponíveis, seja pela maior separação entre as partes constitutivas do campo em questão.

De acordo com José Marques de Melo (2001, p. 91),

qualquer campo do conhecimento humano surge como conseqüência das demandas coletivas. Trata-se da resultante de um processo destinado a compreender e controlar os fenômenos sociais emergentes. Começa na base da sociedade, robustecido pelo senso comum. Amplia-se e

desenvolve-se no interior das organizações profissionais, culminando com a sua legitimação cognitiva por parte da academia.

A demanda, que pode levar à formação dos campos de conhecimento também é a demanda que permite o estímulo às práticas profissionais quotidianas. No entanto, há em muitos casos a tendência de que uma ignore a outra. Isso talvez possa se dar pela falta de proximidade, de compreensão da inter-relação entre os campos.

Tratando-se de uma pesquisa dentro das Ciências da Comunicação, que integram as ditas Ciências Sociais Aplicadas, fica claro que o objeto de estudo “é dinâmico e mutável porque os problemas estudados são fenômenos históricos, instituições, relações de poder, classes sociais, manifestações culturais” (Lopes, 2001, p. 37). Tanto a Comunicação Organizacional quanto as Relações Públicas estão incorporadas no interior da Comunicação, a qual é, por excelência, uma área interdisciplinar, e isso lhe atribui uma enorme complexidade e ao mesmo tempo uma grande riqueza de possibilidades de exploração do pensamento a partir da existência de diversos caminhos a serem tráfegados. Esse dinamismo e essa mutabilidade devem dar à pesquisa contornos atuais, permitindo tentar entender os conceitos e a evolução da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas nos cenários brasileiro e mexicano, entendendo-se as peculiaridades de ambas e em relação aos dois países.

Cabe uma ressalva, em relação ao posicionamento de Bourdieu (2004) sobre a tendência dos pesquisadores de se concentrarem em problemas considerados mais importantes, ou que possam capitalizar o seu trabalho por meio de lucro simbólico. Aqui a importância é

vista sob o ponto de vista da necessidade de se constituir estudo sobre os campos das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional, em seqüência a trabalhos já realizados acerca do tema, mas cujo diálogo abrangendo os dois países, nesse recorte específico, parece inexistir. Ainda parece haver uma carência em relação às interpretações e às autopercepções identitárias tanto no campo acadêmico quanto no campo profissional. Isto vulnerabiliza o crescimento dos campos e os fragiliza diante de outros campos, permitindo que se dêem momentos de violência simbólica, com a penetração dos campos por outros campos acadêmicos e profissionais – marketing, jornalismo etc. – mais bem identificados por seu *corpus* e pelo *habitus* de seus praticantes, que, ao contrário, não se mostram expugnáveis pelas Relações Públicas e pela Comunicação Organizacional, tanto na reflexão e na produção teóricas quanto na prática profissional.

Quanto à mutabilidade antes citada, ela é ainda maior por se tratar de dois países – Brasil e México – com características de identidade muito próprias a partir de uma formação histórica e um desenvolvimento sócio-político e econômico marcado por grandes diferenças e fortes marcas da hibridização de povos e culturas muito distintos. Néstor García Canclini (2003) discute essas questões à luz dos paradoxos formadores do dia-a-dia das populações latino-americanas, em especial, que vivem diuturnamente influenciadas pelos adventos da modernidade e simultaneamente pelas raízes culturais dos povos seminais da América. Desse modo parece que falte uma identidade mais consolidada, tanto no âmbito acadêmico quanto no profissional. Nos dois países as Relações Públicas e a Comunicação Organizacional talvez ainda careçam de pleno reconhecimento público como áreas do conhecimento. Mas é possível acreditar que no Brasil as condições de ambas estejam mais consolidadas

e mais estabelecidas, seja pela imagem junto aos públicos envolvidos, seja pelo próprio estabelecimento institucional do campo, por meio de cursos superiores, pós-graduação, pesquisa e literatura disponível.

As origens dos campos, em ambos os países, são norte-americanas, tanto de produção intelectual quanto de práticas e fazeres organizacionais, gerando uma necessidade de identificação de pensamentos e práticas nacionais para os dois países, talvez constituindo uma forma de pensar e de fazer latino-americanas – o que não será discutido, mas apenas pontuado, pois a amostra escolhida não permite extrapolação para o universo latino-americano.

Para dar início às reflexões sobre o tema e um possível aspecto de comparação, partimos do pressuposto de que tanto Relações Públicas quanto Comunicação Organizacional tenham, em certa medida, independência ou interfaces. Para que se possa pontuar tanto uma, quanto outra, entendendo-as cada uma como sendo um campo, neste capítulo serão apresentados os principais conceitos relativos às Relações Públicas, em um primeiro momento, e, em seguida, à Comunicação Organizacional, buscando-se discutir a possibilidade de aferir as duas áreas segundo padrões de entendimento próprios, ainda que potencialmente complementares, por meio da análise de suas percepções e da comparação destas.

A discussão a respeito dos conceitos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas é o primeiro passo para que se chegue à reflexão em torno do campo, o qual não poderá dissociar os

conhecimentos teóricos nem tampouco o conceito de práxis¹⁸. Ainda é possível que, dentro do pensamento de um campo de comunicação, talvez se possam entender como subcampos ou subáreas tanto as Relações Públicas quanto a Comunicação Organizacional, como propõem Ivone de Lourdes Oliveira e Carine F. C de Paula (2005)¹⁹.

Os diversos olhares sobre Relações Públicas e Comunicação Organizacional trazem a ambas percepções distintas, seja do ponto de vista de complementaridade e interfaces, seja do de paralelismo e independência, seja no sentido de conter e estar contida. O estudo exploratório realizado ao longo desta pesquisa pôde contribuir para clarificar essa posição de multiplicidade ou, em certa análise, de confusão conceitual acerca da temática.

Talvez o que de fato fique claro é que tanto a Comunicação Organizacional quanto as Relações Públicas estão íntima e diretamente ligadas às organizações – de primeiro, segundo ou terceiro setores –, definidas por Morgan (1996, p. 17) como

fenômenos complexos e paradoxais que podem ser compreendidas de muitas maneiras diferentes. Muitas das nossas idéias assumidas como certas sobre as organizações são metafóricas, mesmo que não sejam reconhecidas como tal. (...) Enquanto algumas metáforas se referem a formas habituais de pensar, outras desenvolvem descobertas e perspectivas que são bastante novas.

Pode-se ainda entender as organizações, segundo Robert H. Srour (1998, p. 108), como “agentes coletivos, à semelhança das classes sociais, das categorias sociais e dos públicos, [e que] são planejadas de forma deliberada para realizar um determinado objetivo”. Nesse

¹⁸ Conjunto de atividades humanas que permite criar as necessárias condições de existência da sociedade e das atividades produtivas.

¹⁹ As autoras estendem sua reflexão ao Jornalismo e à Publicidade e Propaganda como subcampos da Comunicação.

sentido pode-se entender que o papel de Relações Públicas e da Comunicação Organizacional seja o de promover entendimento nos ambientes complexos e de potencializar a consumação dos objetivos de forma harmônica, lembrando que no conceito de organização se identificam: “(...) o ser humano, a realização de atividades, a divisão do trabalho e/ou especialização, o intercâmbio de informação, a hierarquização e os objetivos comuns” (Bonilla, 2001, p. 15).

A necessidade de harmonia é uma condição *sine qua non* para o desenvolvimento das organizações, visto que a “relação de simbiose entre comunicação e organização provoca que o estilo da comunicação formal, e da informal, condicione a estrutura organizacional” (Bonilla, 2001, p. 41) e, ainda, que “(...) a comunicação é um fenômeno que se dá naturalmente em toda organização, qualquer que seja seu tipo ou seu tamanho” e “não é possível imaginar uma organização sem comunicação” (Rodríguez de San Miguel, 1996, p. 30).

Essa comunicação existente dentro dos e entre os diversos tipos de organização constituídas na sociedade se dá, efetivamente, pela contribuição de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional.

2. Definição dos campos

Quanto às Relações Públicas e à Comunicação Organizacional, além das possíveis superposições em torno do entendimento e da falta de clareza da abrangência e/ou dos limites, cabe ainda ressaltar que um sem-número de outros termos é utilizado de forma indistinta e indiscriminada, como se fossem todos sinônimos, seja pelo meio empresarial seja pelo acadêmico. Expressões como comunicação empresarial, comunicação corporativa, comunicação institucional,

marketing de relacionamento e tantos outros são utilizadas como sinônimas, o que cria uma avalanche de incertezas quando se deseja definir de fato o campo, a circunscrição de pensamento ou de atuação de cada qual.

Todavia, cabe traçar uns apontamentos sobre os campos e algumas das principais definições, relativas tanto às Relações Públicas quanto à Comunicação Organizacional, e tentar compará-las, no intuito de se buscar chegar a uma análise mais refinada sobre o entendimento encontrado na bibliografia da(s) área(s).

2.1. Para entender Relações Públicas

As Relações Públicas têm em sua história alguns pontos-chave, como ligar a sua criação, tradicionalmente, às questões de busca de apoio da opinião pública norte-americana, no final do século XIX e início do XX, notadamente na relação tempestuosa entre alguns empresários notórios da época, como John D. Rockefeller e Henry Vanderbilt, cujas empresas mantinham relações delicadas com os públicos de maneira geral, levando a crises de grande monta.

Se nessa época se formou um *status* de profissão baseado em gestão de crises a partir, prioritariamente, do relacionamento com a mídia, a chamada assessoria de imprensa – um dos modelos de atuação de Relações Públicas identificado por James Grunig e Todd Hunt (1984) –, somente algumas décadas depois se estabeleceu o início do pensamento acadêmico da área, a partir da produção de Edward L. Bernays (Xifra, 2003).

Ao longo das décadas posteriores, passou a constituir-se em todo o mundo um campo ambivalente para as Relações Públicas, formado por uma produção mais significativa em torno de pesquisas e de teorias e, simultaneamente, a evolução caminhou para novos e mais adequados modelos de trabalho no âmbito profissional. Isso possibilitou que a área deixasse de ter um enfoque meramente operacional e adotasse um modelo mais atuante, de visão estratégica, utilizando as ferramentas de maneira integrada e com vistas a objetivos mais amplos, como a formação da imagem organizacional, sem deixar de lidar com a gestão de crises, preocupando-se também em preveni-las.

Jordi Xifra (2003, p. 11) enuncia historicamente a evolução das Relações Públicas e a produção de pensamento relativa a elas, levando-se em consideração que majoritariamente os processos ocorreram nos Estados Unidos, berço da atividade profissional e também da produção do pensamento em Relações Públicas. Veja-se, na seqüência, a tabela adaptada de Xifra.

Paralelamente, diversas organizações passavam a utilizar setores, departamentos, atividades de Relações Públicas – governo e empresas privadas –, configurando a operação da área. Pesquisadores, em diversos países, espalhados por todos os continentes, vêm trabalhando na reflexão sobre a área, caracterizando-o como um campo de modo efetivo. Em que pese o maior desenvolvimento, em alguns países, de áreas laborais, em detrimento da pesquisa, esta vem acompanhando o fazer da profissão, mostrando bastante pujança em alguns países.

Tabela 2
Histórico das linhas de investigação em Relações Públicas

Período	Acontecimento
1923	Criação das bases para um enfoque sistemático de Relações Públicas pela publicação do livro <i>Crystalling public opinion</i> , de Edward L. Bernays, criando bases para a área
1937	Publicação do periódico <i>Public Opinion Quarterly</i> , com artigo de Bernays – “Recent Trends in Public Relations activities”
1947	Os autores Hyman e Sheatsley esboçam as barreiras psicológicas da comunicação em “Some reasons why informations campaigns fail”
1955	Bernays publica <i>Engineering of consent</i> , que estabelece um enfoque sistemático das Relações Públicas e do papel da pesquisa
1965	Lucien Matrat cria a <i>Escola de Paris</i> , grupo sediado na Europa, e começa a estabelecer um novo pólo para as pesquisas em Relações Públicas.
1972	Pesquisa sobre o processo clássico de persuasão (“Attitude change: the information-processing paradigm”) é publicada por McGuire.
1976	Grunig publica “Communication behaviors occurring in decision and non-decision situations”, trabalho que introduz os princípios de uma visão situacional da persuasão em Relações Públicas.
1977	Lerbinger publica “Corporate uses of research in PR”, marco metodológico para compreender a pesquisa de Relações Públicas.
1979	Broom e Smith exploram as regras e as metodologias dos profissionais de relações públicas, em “Testing practitioner’s impact on client”.
1984	Grunig identifica quatro modelos para a ação de Relações Públicas, em “Organizations environments and models of PR”.
1991	Murphy publica “The limits of symmetry: a game theory approach to symmetric and assymetric public relations”, que cria polémica sobre a teoria de Grunig (simétrica de duas vias).
1992	Grunig organiza a publicação de <i>Excellence in public relations and communicational management</i> , trabalho de pesquisa mais importante já publicado, em cuja elaboração se investiram cinco anos de pesquisa.
1999	Publica-se o primeiro livro exclusivo sobre o tema Relações Públicas na internet – <i>Public relations on the net</i> –, escrito por Holtz.
2000	Ledingham e Bruning publicam a obra <i>Public relations as relationship management</i> , focada nas Relações Públicas como agentes de gestão de relacionamentos

Fonte: Adaptado de Xifra (2003, p. 11).

Mesmo entendendo que as Relações Públicas constituam um campo, fica claro que

o que mais tem dificultado a elaboração de um corpo doutrinal homogêneo em Relações Públicas tem sido a sua diversidade conceitual não só instrumentalmente como estruturalmente, assim como oferecer uma definição que sirva de marco de referência e que aporte o

conhecimento necessário ao receptor. Esta tem sido uma das razões originais da confusão existente quando se pretende defini-la, e ainda constitui um dos maiores obstáculos para o desenvolvimento de um corpo teórico sólido das Relações Públicas (Xifra, 2003, p. 10).

Ainda assim, e como apontado no quadro adaptado do próprio Xifra, há um percurso histórico e com marcos conceituais que delimitam o crescimento da área, que se constitui em cada país de acordo com as características evolutivas de cada região, notadamente estimuladas pelo desenvolvimento das atividades produtivas.

Desse modo, podemos entender que houve um percurso gradual de formação do campo, caracterizando os seus componentes por perfis, produção, conceituação, associação, levando à delimitação de campo, o campo das Relações Públicas.

2.1.1. Panorama brasileiro de Relações Públicas

Inicialmente cabe lembrar que as Relações Públicas no Brasil, historicamente, remontam à criação do departamento de Relações Públicas da empresa canadense Light & Power (hoje Eletropaulo), em 1914²⁰. Nessa empreitada figura o nome de Eduardo Pinheiro Lobo, tido como o patrono das Relações Públicas no Brasil. Outros fatores fundamentais foram a criação da Associação Brasileira de Relações

²⁰ Há trabalhos no Brasil que tratam da história dos campos de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional. Assim, não caberá a esta tese enveredar por esse percurso. Para mais detalhes sobre o tema consultar: PERUZZO, C. K. *Relações públicas no modo de produção capitalista*. 2a. ed. São Paulo: Summus, 1986; e KUNSCH, M. M. K. *Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional*. 2a. ed. São Paulo: Summus, 1997. Fábio França também tem trabalho publicado que permite a compreensão da formação das Relações Públicas no Brasil a partir de suas origens e de seus conceitos (FRANÇA, F. Subsídios para o estudo de Relações Públicas no Brasil. In: *Revista Comunicação & Sociedade*. São Bernardo do Campo: PosCom-Umesp, a. 24, n. 39, 1o. sem. 2003).

Públicas (ABRP), em 1954, e a constituição do primeiro curso superior de Relações Públicas na Escola de Comunicações Culturais (hoje Escola de Comunicações e Artes), da Universidade de São Paulo, em 1966.

Já na década de 1960, Candido Teobaldo de Souza Andrade teve o mérito de iniciar a construção bibliográfica em Relações Públicas no Brasil, sendo o autor do primeiro livro nacional da área. Além de ser pioneiro, desponta como o autor com maior número de obras na área em nosso País. Sua obra se destaca pela compilação de dados, de informações e dos conceitos acerca das Relações Públicas.

Outros trabalhos foram desenvolvidos por diversos pesquisadores, especialmente a partir da década de 1980, mas pode-se entender que somente poucos puderam fazer todo o percurso, da pesquisa à publicação de livros como resultado de seus trabalhos, bem como o estabelecimento de uma proposição analítica para os campos.

Nesse caso podem ser destacados nomes como Roberto Porto Simões – precursor do pensamento segundo o qual as Relações Públicas podem ser entendidas a partir de sua função política (1995, 2001) –, Margarida Kunsch – propugnadora da função estratégica a partir da interação com as outras áreas e iniciadora da corrente de pensamento baseada no conceito de comunicação integrada (1992, 1995, 1997, 1999, 2001, 2002, 2003a, 2003b) –, Cícília Peruzzo – cujo trabalho foi pioneiro na reflexão sobre o papel das Relações Públicas como instrumento de dominação do capitalismo (1986) –, Fábio França – responsável por um minucioso estudo sobre a classificação dos públicos a partir das relações contemporâneas nas organizações (1997, 2003, 2004) –, Waldyr Gutierrez Fortes – que

associou as Relações Públicas aos conceitos de marketing, criando o conceito de *transmarketing* (1999, 2003) –, dentre outros.

O crescimento do mercado, todavia, se deu de forma pujante a partir da década de 1970, com a chegada das primeiras agências internacionais²¹ e, nas décadas posteriores, com a vinda de um grande número de indústrias multinacionais de diversos segmentos, que fomentaram o desenvolvimento do mercado de Relações Públicas.

Foi nesse mesmo período que foram defendidas as primeiras teses de doutorado em Relações Públicas na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, onde mais tarde também surgiram as primeiras teses de livre-docência do País, defendidas por Candido Teobaldo de Souza Andrade e Francisco Gaudêncio Torquato do Rego.

Quanto à produção bibliográfica, ela é tida como relativamente grande no Brasil²² – substancialmente superior à do México. O mais tradicional autor brasileiro de Relações Públicas, Candido Teobaldo de Souza Andrade (1978, p. 80), resume e compila²³ diversas versões em seu *Dicionário de Relações Públicas e Comunicação*. São versões originadas na década de 1960, com relação às quais, em muitos aspectos, se devem guardar as proporções do tempo.

²¹ Em 1976, veio empresa Burson-Marsteller, de origem norte-americana.

²² Cabe ressaltar que, mesmo havendo produção de livros, nem todos se prestam a reflexões sobre o campo, constituindo-se, muitas vezes, apenas em manuais, receituários de como se fazer relações públicas, sem a preocupação de amparar o trabalho em pesquisas e propostas.

²³ Foi o brasileiro que compilou o maior número de definições de autores os mais diversos e das mais diferentes origens.

Andrade inicia apresentando definições populares para Relações Públicas, as quais são apresentadas com o intuito de ilustração:

(...) a) É a arte que se traduz no tratar com cortesia a todos indistintamente para que se sintam no mesmo plano de igualdade; b) a arte de fazer bem as coisas e obter crédito pelo feito; c) faça alguma coisa bem feita, diga aos outros o que fez.

Talvez se possa perceber, no que o autor chamou de definições populares, um certo equívoco no uso do termo, relacionando-o à arte, mais de uma vez; e, por outra, a clareza da relação informação-opinião pública como um binômio a ser seguido pela profissão.

Em seguida Andrade (1978, p. 80) apresenta definições européias, iniciando com as inglesas:

a) [Relações Públicas] são o instrumento para promover esse intangível capaz de desenvolver uma filosofia propícia aos objetivos magnos de uma empresa; b) são o esforço deliberado, planejado e permanente para estabelecer e manter mútua compreensão entre uma organização e seu público [Instituto de Relações Públicas].

Na visão inglesa apresentada pelo autor, a profissão é associada a dois pontos importantes: a relação com os princípios institucionais da organização (missão, visão, filosofia, objetivos) e a necessidade de continuidade dos trabalhos de Relações Públicas amparados por visão de planejamento, criando e mantendo os relacionamentos. Isso pode remeter à idéia de que a criação de relacionamentos depende mais da organização que a manutenção destes.

Andrade (1978, p. 80) apresenta também conceitos franceses, entre os quais um de Louis Salleron.

a) são aquilo que uma organização pública e privada faz e diz, tendo em vista ficar conhecida e apreciada pelo público; b) RR.PP.²⁴ são, inicialmente, o conjunto de meios utilizados pela empresa para criar um clima de confiança junto ao seu pessoal, junto aos grupos com os quais se acham ligados e, comumente, junto ao público em geral, tendo em vista proteger sua atividade e favorecer seu desenvolvimento (Louis Salleron).

Essa definição francesa das Relações Públicas ressalta a idéia de que elas estejam associadas ao desenvolvimento da organização, a seus resultados por meio da opinião pública, pela sensação de confiança manifesta pela credibilidade. Lembra ainda a necessidade de se relacionar com diversos públicos simultaneamente.

Andrade (1978, p. 80) destaca também um conceito norueguês:

A atividade de RR.PP. é um esforço planejado e sistemático para ajudar as pessoas a compreender as possibilidades próximas e para fornecer a elas uma motivação para fazer uso sensível daquelas possibilidades (E. B. Shieldrop).

Nesse trecho é adicionado o comprometimento de Relações Públicas com o seu entorno, com as pessoas de maneira geral e como isso está associado a resultados que possam ser obtidos.

Andrade (1978, p. 80) segue com uma definição italiana:

RR.PP. querem conhecer, por parte do público, até que ponto um serviço ou um produto, uma idéia ou uma ação são efetivamente úteis, ao mesmo tempo em que pedem a indicação de um caminho a ser seguido, de molde a satisfazer o público permanente (Carlo Majello).

²⁴ RR.PP.: Sigla grafada por Candido Teobaldo de Souza Andrade para designar a atividade de Relações Públicas.

No ponto de vista apresentado pelo italiano Majello mais um item fundamental é acrescentado, ainda que de modo indireto: a pesquisa, bem como a busca da adequação de produtos e discursos aos públicos.

Andrade (1978, p. 80) destaca então um conceito belga:

A crise de nossa civilização contemporânea é resultante da falta de equilíbrio, que é devido ao fato de que o progresso técnico da humanidade não é contrabalançado pelo progresso moral. RR.PP. são o meio para preencher esta profunda necessidade de renovação espiritual. Esta idéia tem um longo caminho a percorrer antes de ser completamente aceita, dando assim às nossas empresas a quarta dimensão que elas requerem (F. Minoresco).

A visão belga traz consigo um olhar mais holístico, não associado a outras visões anteriores que traziam em seu bojo o conceito de resultados, opinião pública etc.

Andrade (1978, p. 81) traz ainda algumas interpretações brasileiras, das quais algumas são destacadas a seguir.

RR.PP., como função administrativa, é o procedimento mediante o qual determinada empresa procura deliberadamente criar em seu favor um crédito de confiança e de estima na respectiva clientela, contra a qual pode sacar em proveito, tanto de seu programa de trabalho como de seus interesses institucionais (Benedito Silva).

Aqui Silva fala de opinião pública favorável a partir de um trabalho deliberado para tal e fala de mercado utilizando o termo clientela. Trata-se de uma visão absolutamente pragmática e associada a resultados.

RR.PP. são os métodos de integrar na opinião pública conceitos favoráveis relativos a uma pessoa ou instituição (Walter R. Poyares);

RR.PP. é o intercâmbio de informações entre uma instituição (qualquer gênero) e sua clientela ou grupo social, destinado a estabelecer bom entendimento humano (Rone Amorim); e

RR.PP. são o conjunto de atividades que têm por fim conseguir e manter em determinado público um clima de receptividade para uma pessoa, uma idéia, um produto etc. (J. R. W. Penteado)

Poyares, Amorim e Penteado apresentam uma visão de Relações Públicas bastante consoante com algumas das visões européias e ainda acrescentam a informação como elemento do processo de formação da opinião pública e da busca de sua posição favorável à organização.

Por fim, Andrade (1978, p. 81) apresenta a definição da então Federação Ibero-Americana de Relações Públicas (Fiarp) – hoje Confederação Ibero-Americana de Relações Públicas (Confiarp) –, também descrita por Fernández Escalante (1999, p. 39):

[Relações Públicas] são uma atividade sócio-técnico-administrativa, mediante a qual se pesquisa e avalia a opinião e a atitude do público e se empreende um programa de ação planejado, contínuo e de comunicação recíproca, baseado no interesse da comunidade e destinado a manter uma afinidade e compreensão da mesma com entidades de qualquer natureza (Definição da FIARP [Federação Ibero-americana de Relações Públicas]).

À discussão aqui desenvolvida a Confiarp agrega a “comunicação recíproca”, o que inclui a necessidade de interpretação da realidade por meio das diversas ferramentas as Relações Públicas utilizam, e se refere a “entidades de qualquer natureza”, lembrando a necessidade de relacionamento com os diversos setores constitutivos da sociedade.

Andrade (1983, p. 34) explica que

a realidade é que o termo ‘Relações Públicas’ tem diferentes significados para diferentes pessoas, estando ainda longe de se encontrar uma significação pacífica para a expressão. E as dificuldades aumentam mais quando se nota que RR.PP. ainda não se

constituem, cristalinamente, em um campo limitado, caracterizado e independente, do conhecimento humano.

Para Andrade, então, as Relações Públicas não se constituiriam em um campo, o que poderia levar a presumir que elas estivessem inseridas no campo da Comunicação Organizacional ou, de maneira mais genérica, simplesmente da Comunicação. A isso caberia o comentário de que o texto foi originado em meados da década de 1960 e reproduzido no início da década de 1980, tendo hoje talvez menor aderência à realidade. Hoje, talvez, as percepções pudessem ser outras, diante do cenário bastante transformado pelos diversos fatores que afetam as Relações Públicas.

Seguindo na busca de definições relativas a Relações Públicas, vejamos o que diz Margarida Kunsch (2003a, p. 89-90):

As Relações Públicas, como disciplina acadêmica e atividade profissional, têm como objeto as organizações e seus públicos, instâncias distintas que, no entanto, se relacionam dialeticamente. É com elas que a área trabalha, promovendo e administrando relacionamentos e, muitas vezes, mediando conflitos, valendo-se para tanto de estratégias e programas de comunicação de acordo com as diferentes situações reais do ambiente social.

Às Relações Públicas, então, caberia a gestão dos relacionamentos e das ações comunicacionais da organização, mas a partir da visão de conjunto e de longo prazo, pois o trabalho da autora permite a proposição de uma participação estratégica no composto da organização, e não uma posição operativa, de curto prazo, com vistas à mera realização de tarefas. Assim, a gestão dos relacionamentos deve estar próxima e atrelada à estratégia da organização e não apartada desta. Ainda segundo Kunsch (2003a, p. 90) “a Comunicação Organizacional deve constituir-se num setor

estratégico, agregando valores e facilitando, por meio das Relações Públicas, os processos interativos e as mediações”.

Isso pode representar dois significativos entendimentos – em especial por se tratar de uma das mais respeitadas pesquisadoras brasileiras em Relações Públicas e Comunicação Organizacional. A primeira interpretação seria a de que realmente se trata de dois campos independentes, mas complementares. A segunda é que à Comunicação Organizacional caberia um papel estratégico, de pensamento, enquanto as Relações Públicas seriam a figura da efetivação, do fazer, da realização, mas sempre atreladas ao planejamento estratégico. A participação de ambos os campos no pensar e no fazer organizacionais estariam associados ao sucesso e aos resultados das organizações.

Para os demais autores citados como os pesquisadores-autores que se tornaram precursores nacionais do pensamento em Relações Públicas – Simões, Peruzzo, Fortes –, não há necessariamente uma relação direta entre Relações Públicas e Comunicação Organizacional, mas entendem eles que as Relações Públicas componham de forma direta a estratégia organizacional e sejam responsáveis pela efetivação e eficácia dessas.

Outras percepções sobre o tema podem ser encontradas. Ainda que venha do mundo das práticas profissionais e não do espaço acadêmico, o atual presidente do Conselho Federal de Relações Públicas, João Alberto Ianhez (2002, p.155) defende que

Relações Públicas é a comunicação na administração, no que diz respeito à sua visão institucional e à adequada utilização desta em todas as áreas da estrutura organizacional. Ela deve buscar a conscientização de todos, dentro da organização, do papel e da

responsabilidade que têm pelo seu conceito. Ela apóia, orienta e assessora todas as áreas da organização no tocante à forma mais adequada de conduzir suas relações com o público.

O autor introduz a idéia de administração na discussão acerca de Relações Públicas, ainda que isso possa distanciar-se do conceito mais estratégico atribuído por alguns autores à Comunicação Organizacional. Já houve quem defendesse que as Relações Públicas deveriam compor o *mix* da Administração em lugar de fazer parte das Ciências da Comunicação. Por outro lado, Ianhez toca na necessidade de integração por meio de conscientização e retira das Relações Públicas a idéia de limite, expandindo-a a todas as áreas que tenham relações com os diferentes públicos.

Aliada a isso uma visão pragmática pode ser encontrada de maneira relativamente ampla para definir Relações Públicas, como expressa Luciane Lucas (2002, p. 21), que entende que a elas caiba

estimular e desenvolver diagnósticos empresariais mais complexos, avaliar questões múltiplas que afetam a credibilidade, gerenciar conflitos internos e participar mais ativamente da adequação de processos que influenciem a satisfação do cliente.

Reforçando essa definição pragmática, Valéria S. de Castro Lopes (2002, p. 105) diz que,

por intermédio das Relações Públicas, a empresa leva informações a seu respeito para diversos públicos: funcionários, consumidores, fornecedores, distribuidores, acionistas, governo, comunidade, entre outros. Da mesma forma, é por meio delas que a empresa toma conhecimento do que acontece com esses públicos e o que eles esperam dela.

E mais uma vez podemos encontrar uma definição relacionada ao fazer, na fala de Denise C. O. Siqueira (2002, p. 111):

As Relações Públicas são um conjunto de técnicas, uma 'arte', no sentido grego do termo – *techné*. São ainda um ofício, um conjunto de atividades que podem caracterizar uma profissão. No entanto, não podem ser consideradas ciência – não há respaldo conceitual para tanto. Por isso, o estudo desse campo implica a busca de fundamentação teórica em outros campos do saber.

A autora amplia o leque de discussão. Ampara-se no conceito de que as Relações Públicas representem um campo, mas atribui a elas um papel explicitamente operativo, mais uma vez. Propõe, contudo, que em vista dessa possibilidade de ser um "conjunto de atividades" – o que leva à compreensão de amplitude e possível multiplicidade, hibridez –, elas sejam estudadas e avaliadas a partir dos diversos saberes que a constituem simultaneamente. Uma proposição, talvez, que deite por terra a necessidade que já se teve de tentar reenquadrar esse conhecimento por ele ser tão interdisciplinar.

Mas, alheia às discussões sobre campo e sobre foco, a definição legal²⁵ diz que

a atividade e o esforço deliberado, planejado e contínuo para estabelecer e manter compreensão mútua entre uma instituição pública ou privada e os grupos e pessoas a que esteja direta ou indiretamente ligada constituem o objeto geral da profissão liberal ou assalariada de Relações Públicas.

Paralelamente à legislação²⁶, constitui-se interpretação corrente para Relações Públicas, também, aquela que se origina na ABRP

²⁵ Decreto no. 63.283, de 26/09/1968, que regulamenta a Lei 5377, de 11/12/1967, da profissão de Relações Públicas. Disponível em www.conrerp-sp.org.br.

²⁶ Vale notar que a legislação da profissão de Relações Públicas vem sendo discutida oficialmente a partir do Parlamento Nacional de Relações Públicas, realizado em 1996, que colocou em debate a continuidade da regulamentação da profissão, chegando-se, por fim, à proposta de mudança na lei, permitindo-se que pessoas que façam cursos de pós-graduação (*lato* ou *stricto sensu*) possam obter o registro profissional, quando hoje esse é um direito exclusivo de bacharéis em Comunicação com habilitação em Relações Públicas).

(Associação Brasileira de Relações Públicas)²⁷. Entendemos que caiba aqui a realização de uma comparação entre as definições consideradas institucionalizadas.

[Relações Públicas são] o esforço deliberado, planejado, coeso e contínuo da alta administração, para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização, pública ou privada, e seu pessoal, assim como entre essa organização e todos os grupos aos quais está ligada, direta ou indiretamente (Andrade, 1983, p. 45).

Somando-se às duas anteriores, vale completar a tríade com o texto formalizado pelo Conferp (Conselho Federal dos Profissionais de Relações Públicas)²⁸, entidade composta pelo Sistema Conferp (que reúne os conselhos regionais da profissão):

A atividade e o esforço deliberado, planejado e contínuo para esclarecer e manter compreensão mútua entre uma instituição pública ou privada e os grupos e pessoas a que esteja direta ou indiretamente ligada constituem o objeto geral da profissão liberal ou assalariada de Relações Públicas.

As três definições pautam alguns itens comuns, como a continuidade e o planejamento e ainda a opinião pública e a informação como pilares da atividade. Encontram-se outras informações ligadas à preocupação com os públicos e uma referida vinculação à alta administração. De maneira geral, o que se pode abstrair é que haja uma relevância quanto à ação, à operação da comunicação por meio de idéias-chave que materializam o trabalho de Relações Públicas.

O decreto em si acaba por ser genérico e pouco elucidativo, ao contrário das outras duas definições, as quais, ainda que possam apresentar certa dose de generalismo, esmiuçam um pouco mais o trabalho, o que de certa forma reforça também uma visão de

²⁷ Entidade criada em 4/3/1954.

²⁸ Disponível em www.conferp.org.br. Acesso em 15/01/2006.

globalismo da atividade, dando-lhe um pouco de falta de objetividade e criando uma certa confusão nas suas próprias atribuições.

Entendemos que as atividades de Relações Públicas se inscrevam no cenário da comunicação de forma polivalente, ofertando um conjunto extenso de ferramentas que são de maior grau de complexidade, prejudicando uma visão mais objetiva da profissão, fazendo valer conceitos muitas vezes distorcidos — atribuição de um simplismo exagerado ou de uma generalidade desconcertante. Diante desse paradigma, encontram-se ainda em um estágio de grande dissonância entre o seu conceito e a sua identidade.

A percepção acerca das Relações Públicas talvez se insira no conceito de fazer, de ação. Quiçá aí caiba o entendimento do saber-fazer, do domínio das práticas de efetivação da comunicação para e pela organização.

2.1.2. Panorama mexicano de Relações Públicas

No México, a atividade de Relações Públicas é entendida genericamente por relacionamento com públicos externos e tem uma marcação diferenciada de Comunicação Organizacional, com limites explícitos, de acordo com os entrevistados ouvidos na pesquisa de campo realizada com vistas a esta tese.

Em 1978, aconteceu na Cidade do México a 1a. Assembléia Mundial de Relações Públicas, quando se referendou o chamado Acordo do

México²⁹, com uma proposta de visão latino-americana para Relações Públicas, a partir da seguinte definição:

O exercício profissional de Relações Públicas exige uma ação planejada, com apoio na pesquisa, na comunicação sistemática e na participação programada, para elevar o nível de entendimento, solidariedade e colaboração entre uma entidade pública ou privada e os grupos sociais a ela vinculados, em um processo de integração de interesses legítimos para promover seu desenvolvimento recíproco e o da comunidade à qual pertença (Bonilla, 2004, p. 3).

O acordo mostra mais uma vez o olhar pragmático sobre as Relações Públicas e insere a preocupação com o entorno, trazendo, já em 1978, a preocupação com o que se convencionou chamar de responsabilidade social.

Com esse mesmo olhar podemos ver a definição de Fernández Escalante (1999, p. 38):

As Relações Públicas constituem um subsistema, ciência e arte, pelos quais cada organização, por meio de uma de suas diretrizes, canaliza suas vinculações com a comunidade para difundir uma imagem verdadeira, digna, promovida e compreendida pelos diversos públicos.

Fernández Escalante acaba por generalizar seu conceito e atribuir às Relações Públicas características de difícil compatibilidade como ciência e arte, simultaneamente, definindo-as ainda como subsistema. Essa tendência a supervalorizar a área pode ser danoso à compreensão daqueles que possam tentar interpretá-la. Por outro lado, deve-se levar em conta a preocupação do autor em reforçar o caráter ético do trabalho, cujos objetivos são claros, mas sem a perda de vista da transparência como condição essencial.

²⁹ Esse acordo é internacionalmente conhecido, sendo citado por muitos e destacados autores.

Para Carlos Bonilla (2001, p. 43), Relações Públicas

se descrevem como uma disciplina sócio-técnico-administrativa graças à qual se analisa e avalia a opinião e a atitude dos públicos de uma organização e se leva a cabo um programa de ação planejado, contínuo e de comunicação baseado no interesse da comunidade destinado a manter uma afinidade e solidariedade dos públicos com a organização para promover o desenvolvimento recíproco.

Bonilla faz de sua definição uma proposição didática de informar sobre a área, sendo, simultaneamente, claro ao dizer o objetivo e a maneira pela qual se executa ou se busca executá-lo. A preocupação com a responsabilidade da atividade também se faz presente por meio da interação de objetivos e de resultados recíprocos.

Ainda segundo Bonilla (2001, p. 43),

as Relações Públicas se localizam como uma das funções orgânicas para otimizar o funcionamento e o desenvolvimento da organização, promover, mediante a participação programada, sua adaptação ao meio, assim como a modificação na conduta organizacional e a resposta às exigências de mudança impostas por seu ambiente exterior.

A atividade foi implantada no México na década de 1930, por meio da companhia Pan American Airways, que passou a operar na Cidade do México, e Wilbur Morrison implantou o primeiro departamento de Relações Públicas no país. Três repórteres – José F. Rojas, Manuel Ramirez Cárdenas e Angel Viniegra – foram contratados e migraram para a atividade, constituindo o departamento inicialmente.

Em 1949, foi criada por Federico Sánchez Fogarty a primeira empresa especializada em Relações Públicas no México, a Agencia Mexicana de Relaciones Públicas. No mesmo período se estabeleceu na Cidade do México a primeira agência internacional, a RelaMex, filial da nova-iorquina Walker & Crushaw.

As duas precursoras do movimento de Relações Públicas no México fixaram-se em espaços independentes. A mexicana ocupou-se da demanda vinda da iniciativa privada do país, enquanto a estrangeira focou seu trabalho nas companhias multinacionais de origem americana.

Alguns anos depois, novas agências foram criadas, como a Romero Sadurni Relaciones Públicas e a Agencia Periodística Mexicana. Nesse período – início da década de 1950 – já se constituíam diversos departamentos especializados em Relações Públicas, como foi o caso das companhias de aviação.

Hoje, de acordo com profissionais e pesquisadores ouvidos nas entrevistas que realizamos no México, acredita-se que existam cerca de cem agências de Relações Públicas no país e diversos departamentos em empresas mexicanas e multinacionais destinados a atuar com essa atividade. Todavia, ainda se atribui ao termo fundamentalmente um ponto de vista a partir do qual há uma coexistência operacional com a Comunicação Organizacional.

3. Pela compreensão de Comunicação Organizacional

A mesma compreensão dada a Relações Públicas nos parece ser possível para Comunicação Organizacional, entendendo-se que para ela também haja um grupo definido de pessoas que se envolvem com a sua pesquisa e o seu desenvolvimento. A isso também cabe acrescentar o pensamento de que haja a diferença de Relações Públicas fundamentalmente no tocante às práticas profissionais.

De acordo com Noguero (s/d, p. 28), a Comunicação Organizacional começou a se configurar como área de conhecimento no início dos anos 1950. Seu objetivo principal talvez advenha da necessidade de se obter um conhecimento prático e operativo no mundo da atividade empresarial. Segundo o autor, ela se nutre de três aspectos principais:

- a) A teoria da retórica tradicional, que se baseia no estudo da forma do discurso público, fazendo lastro na persuasão;
- b) Modelos informais das relações humanas e da interação interpessoal;
- c) Primeiras versões do gerenciamento organizacional (*management organizations*).

Esses aspectos podem levar ao entendimento de que Comunicação Organizacional é um conjunto de variáveis que afetam a organização ou que são afetadas por ela (Deetz, 2004, p. 5), visto que as relações humanas são matéria-chave para o desenvolvimento das ações de comunicação na organização.

Ainda de acordo com Stanley Deetz (2004, p. 5), a Comunicação Organizacional “pode ser utilizada para explicar a produção de estruturas sociais, estados psicológicos, hierarquias, conhecimento e tantos outros fenômenos que ocorrem nas organizações”.

O *Handbook de comunicação organizacional*, publicado por Deetz em conjunto com Fredric M. Jablin e Linda L. Putnam, da Universidade do Colorado, discorre sobre os estudos acerca da Comunicação Organizacional e os esquemas propostos para a sua organização e o seu pensamento. Nessa obra os autores fazem uma síntese dos principais enfoques/conceitos trabalhados pelos autores norte-americanos (cf. Tabela 3).

Tabela 3
Organização do pensamento sobre Comunicação Organizacional (EUA)

Pesquisador(es)/Obra	Síntese do pensamento
WERT-GRAY, S., CENTER, C., BRASHERS, D. & MEYERS, R. Research topics and methodological orientations in organizational communication: a decade in review. <i>Communication studies</i> , 1991.	Sugestão de três áreas dominantes de trabalho: 1. fluxo de informação e canais 2. clima 3. relação entre superiores e subordinados
REDDING, C. & TOMPKINS, P. Organizational communication: past and future tenses. In: GOLDHABER, G & BARNETT, G. (eds.). <i>Handbook of organizational communication</i> . Norwood, NJ: Ablex, 1988.	Dividem o trabalho em: 1. canais formais de comunicação 2. comunicação hierárquica – subordinados vs superiores 3. canais informais 4. mensuração e organização de informações
PUTNAM, L. & CHENEY, G. Organizational communication: historical development and future directions. In: BENSON, T. (ed.) <i>Speech communication in the 20th century</i> . Carbondale: Southern Illinois University Press: 1985.	Indicam: 1. estudo dos canais de comunicação 2. análise de clima comunicacional 3. comunicação entre superiores e subordinados 4. análise de redes de relacionamento e de equipes de trabalho 5. veículos de comunicação e surgimento adicional de perspectivas
ALLEN, M. W., GOTCHER, J. M. & SEIBERT, J. H. A decade of organizational communication research: journal articles 1980-1991. In: DEETZ, S. A. (ed.) <i>Communication yearbook 16</i> . Newbury Park, CA: Sage, 1993.	Revisão de dezessete áreas de trabalho para Comunicação Organizacional: 1. relações interpessoais 2. práticas comunicacionais 3. cultura e simbolismos 4. fluxos de informação e canais 5. poder e influência 6. tomada de decisão e resolução de problemas 7. grupos de trabalho em comunicação 8. estilos de comunicação e de gerenciamento 9. interface do ambiente comunicacional 10. tecnologia 11. linguagem e mensagens 12. estrutura 13. gerenciamento de informação vs boatos 14. grupos 15. ética 16. interculturalidade 17. clima

Fonte: Adaptado de Deetz (2004, p. 7).

Os estudos listados na Tabela 3 demonstram os diversos esforços no sentido de estruturar um campo, com propostas de compreensão dos mais importantes aspectos relativos à área, por um conjunto de autores e de obras que compõem um acervo significativo. Para Adriana Casali, pesquisadora da Universidade Federal do Paraná, pode-se “compreender a comunicação organizacional como um processo social que aciona universos objetivos e subjetivos na criação de um ambiente ao mesmo tempo estável e mutante” (2005, p. 116).

A influência da Comunicação Organizacional, assim, pode ser percebida nas diferentes manifestações das e nas organizações, empreendidas formal ou informalmente, explícita ou simbolicamente. O ambiente deve ser estável para a potencialização do equilíbrio das opiniões e seu reflexo positivo nos relacionamentos, mas ao mesmo tempo capaz de absorver as transformações, sendo, desse modo, mutante e transformador.

3.1. Panorama brasileiro de Comunicação Organizacional

No Brasil a expressão Comunicação Organizacional ainda é recente, remontando à década de 1990. Em muitos casos autores e entidades entendem-na como sinônima de Comunicação Empresarial, esta sim difundida timidamente a partir da década de 1970 e alcançando o seu apogeu nas décadas posteriores. Poucos autores efetivamente se destacam nesse campo, que ainda pode ser considerado como emergente. Os principais pesquisadores que nele produzem de forma contínua são os pioneiros Francisco Gaudêncio Torquato do Rego e Margarida M. Krohling Kunsch – esta talvez uma das primeiras a utilizar

a expressão “comunicação organizacional”³⁰ e a estabelecer contornos efetivos para o campo no País –, além de Wilson Bueno, que trabalha em nível de pós-graduação e produz nessa área. Esses autores também participarão da presente análise a partir de recortes de seus trabalhos.

A percepção é de que não há necessariamente sinonímia, pois a origem da expressão “comunicação empresarial” vem de ações puramente tarefas – baseadas em produção de peças de divulgação –, relacionadas à produção de instrumentos, de ferramentas, o que, a nosso ver, não representa o real significado do que vem a ser Comunicação Organizacional. Todavia a permuta do termo “empresarial” por “organizacional” guarda em si a abrangência deste e a limitação daquele.

O conceito “comunicação empresarial” começou a ter seus contornos definidos na década de 1970, com a tese de doutorado de Gaudêncio Torquato, *A comunicação da empresa e o jornalismo empresarial* (ECA-USP, 1972), seguida da obra *Comunicação empresarial / Comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas* (Summus, 1987), do mesmo autor. À mesma época, Margarida Kunsch, já começava a defender o conceito de “comunicação organizacional integrada”, desenvolvido em sua dissertação (ECA-USP, 1985) e no livro a que esta deu origem, *Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada* (Summus, 1986, reeditado em 2003). Hoje tende a difundir-se a expressão “comunicação organizacional”.

³⁰ Torquato, que sempre utilizara a expressão “comunicação empresarial”, na obra *Tratado de comunicação organizacional e política* (2002, p. 1), declara que passava a adotar definitivamente a expressão “comunicação organizacional”, como diremos mais adiante. Wilson Bueno continua mantendo a expressão “comunicação empresarial”, presente em um de seus mais recentes livros, *Comunicação empresarial: teoria e prática* (2003).

Após a tentativa de interpretação de diversos olhares colocados sobre Relações Públicas, cabe buscar outras concepções relativas à Comunicação Organizacional, de sorte que se possa, ao fim deste capítulo, tentar assinalar uma comparação latino-americana – dentro da amostra escolhida, Brasil e México – e buscar uma análise sobre os campos, retornando ao questionamento sobre a existência de dois campos ou a existência de dois segmentos coabitando um mesmo campo.

Para Margarida Kunsch, uma das primeiras a utilizar de forma científica a expressão “comunicação organizacional, esta é

a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global. Ela analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos (Kunsch, 2003a, p.150).

A pesquisadora acrescenta ainda:

Fenômeno inerente aos agrupamentos de pessoas que integram uma organização ou a ela se ligam, a Comunicação Organizacional configura as diferentes modalidades comunicacionais que permeiam sua atividade. Compreende, dessa forma, a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa (Kunsch, 2003a, p.149-150).

A partir dessa primeira definição, já seria possível interpretar um olhar que coloca a Comunicação Organizacional como um elemento amplo, uma área na qual se inserem os diversos escopos de ação comunicacional, incluindo-se aí as atividades não necessariamente ligadas ao sentido institucional da organização. O conceito de comunicação integrada defendido pela autora partiria, assim, de uma visão na qual a Comunicação Organizacional tem o papel de pilar das pontes que reúnem os diferentes pensares e fazeres comunicacionais ligados à organização.

Ainda sobre a percepção da Comunicação Organizacional como fenômeno relacionado à informação e aos públicos, Rudimar Baldissera (2000, p. 26)³¹ analisa a mão dupla no fluxo de comunicação entre as organizações e seus públicos, apontando que “a Comunicação Organizacional compreende todo o fluxo de mensagens que compõem a rede de relações sob o âmbito da organização”.

Um dos primeiros brasileiros a utilizar a expressão “comunicação empresarial”, Gaudêncio Torquato, já citado, também optou por alterar a expressão para “comunicação organizacional”. Diz ele:

Em meus trabalhos de pesquisa, no começo da década de 1970, empregava a expressão comunicação empresarial. Com o desenvolvimento da área, a evolução dos modelos e a multiplicação das estruturas de comunicação, passei a usar (...) a terminologia comunicação organizacional. Tratava-se, afinal de contas, de reconhecer a irrefutável realidade: a comunicação resvalava para outros terrenos e espaços, ampliando o escopo e adicionando novos campos ao território da comunicação empresarial (Torquato, 2002, p. 1).

Todavia, o autor coloca o termo diretamente associado ao fazer, à operacionalização, acrescentando: “Sindicatos, associações, federações, confederações, agremiações, escolas, clubes e partidos políticos passaram, de maneira intensa, a usar as **ferramentas** [grifo nosso] da comunicação”.

Wilson Bueno, outro pesquisador especializado no tema, que utiliza a expressão “comunicação empresarial”, defende exatamente o contrário:

A Comunicação Empresarial já não é tarefaira, assumiu ares de gente sabida e entrou definitivamente na universidade. Hoje ela é

³¹ Baldissera, pesquisador do tema Comunicação Organizacional, foi vencedor do Prêmio Intercom 2005 na categoria “doutorado em Relações Públicas”.

objeto de estudos e teses, é tema de debates acalorados, ainda que a literatura (...) seja incipiente para dar conta de suas conquistas (Bueno, 2003, p. x).

Talvez se possa perceber que o campo da Comunicação Organizacional no Brasil apresenta um histórico de desenvolvimento marcado por uma evolução que vai desde a própria capacidade de produção, mesmo tendo ainda hoje poucos nomes que apresentam de fato peso, até a reflexão sobre as terminologias utilizadas, que parecem ter evoluído ao longo das três últimas décadas. A constituição de um espaço de pensamento se ampliou da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo para outros centros de estudo e de pesquisa, configurando o amadurecimento dessa linha de pensamento.

3.2. Panorama mexicano de Comunicação Organizacional

Como no Brasil, também no México a Comunicação Organizacional é recente. Segundo Rodriguez de San Miguel (2003, p. 11), “a definição de Comunicação Organizacional segue sendo um tema controverso, em que se pese que esse campo conceitual e prático, ainda que seja jovem, já não é novo”.

Quanto a seu entendimento, o mesmo autor apresenta três olhares percebidos no México acerca da Comunicação Organizacional: “como fenômeno, como disciplina e como conjunto de técnicas e atividades” (Rodriguez de San Miguel, 2003, p. 12). De qualquer modo a percepção – em qualquer um dos três sentidos – se aproxima de uma visão de campo para a Comunicação Organizacional. Rodriguez de San Miguel ainda complementa explicando que todas as visões “são igualmente

válidas porque correspondem a diferentes aspectos de um mesmo campo de interesse e ação”.

Maria Antonieta Rebeil Corella aponta para uma interpretação como a apresentada por Kunsch e descrita no Quadro 3 (Comunicação integrada) desta tese, em que aparece a visualização da Comunicação Organizacional como elemento de aglutinação das comunicações mercadológica, interna e institucional. Essa percepção permite ver a Comunicação Organizacional em seu papel articulador, de suporte às áreas específicas de relacionamento com os públicos. Do ponto de vista de proximidade com Relações Públicas, pode-se entender que tanto a Comunicação Interna quanto a Comunicação Institucional (ambas componentes da tríade proposta pelo conceito de Comunicação Integrada) sejam diretamente ligadas àquela.

Na mesma linha adotada pela brasileira e reiterada pela mexicana, o pesquisador Cees B. M. van Riel³² (1997, p. 1) – que utiliza a expressão Comunicação Corporativa em lugar de Comunicação Organizacional – acrescenta sobre a comunicação das organizações:

Inclui a comunicação de marketing, a comunicação organizacional [ou de Relações Públicas, e com os diversos segmentos de públicos, como o autor explica ao longo da obra] e a comunicação de direção. Seria uma organização em que vários especialistas em comunicação – que trabalham a partir de uma organização estratégica, mutuamente estabelecida – podem integrar seus *inputs* de comunicação.

Essa linha em que concordam Rebeil Corella e Kunsch, com o reforço de Cees van Riel, pode dar contornos mais claros à expressão e ao campo, permitindo que seja entendido como área de aglutinação e não como

³² Van Riel é um pesquisador holandês da Erasmus University, internacionalmente renomado e que já visitou o Brasil e o México proferindo palestras e publicando os seus conceitos e estudos.

terreno de produção laboral. Ao contrário: no campo da Comunicação Organizacional se produzem sentidos e não se praticam instrumentos.

De qualquer modo, a falta de clareza é inversamente proporcional ao crescimento da área, como apontam Tompkins e Wanka-Thibault (2004, p. xvii):

Comunicação Organizacional é uma disciplina que cresceu tremendamente ao longo da última parte do século XX, mas acompanhando esse crescimento veio a dificuldade de estabelecer uma clara identidade para o campo.

Esse crescimento estimula a produção científica e reforça as características do campo, dando-lhe contornos mais explícitos, mais definidos. Um nítido exemplo desse cenário é a existência do *The new handbook of organizational communication (2004)*, no qual os próprios autores trabalham a história e a evolução dos conceitos. A reunião de estudos e a reflexão ofertada pela obra são, dentre outros exemplos, símbolos de uma construção gradual do campo.

4. Entidades associativas

Ainda que se possa pensar que entidades associativas, mercado e academia talvez não façam parte de um mesmo espaço de discussão, a interseção existente entre eles é que fomenta a criação de sentidos, seja por meio de teorias e de conceitos, seja pela prática profissional por meio de instrumentos, seja pela mediação entre todos os atores desse cenário. Retome-se aqui que a área em discussão faz parte das Ciências Sociais Aplicadas.

Mesmo com performances diferentes nos dois países, deve-se avaliar que nos dois a constituição de entidades representativas estimulou o

desenvolvimento do mercado e fortaleceu a academia, de forma direta ou indireta. Essas entidades talvez componham o conjunto de elementos que pontuaram a formação de um *habitus* para o campo. Não se fará, por outra, um aprofundado levantamento acerca das entidades, mas uma visão panorâmica, pontuando o seu desenvolvimento, de modo que se possa ampliar a possibilidade de comparação.

4.1. Entidades representativas no Brasil

Pode-se entender que haja um significativo histórico associativo no campo das Relações Públicas no território brasileiro, a começar pela Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP)³³, criada em 1954 e não descontinuada, que teve o importante papel de agregar os profissionais de Relações Públicas antes mesmo que se configurasse formal e oficialmente uma profissão. Os Conselhos Regionais de Profissionais de Relações Públicas (Conrerp's), assim como o Conferp³⁴ (Conselho Federal dos Profissionais de Relações Públicas), ao qual eles se vinculam, remontam à criação da profissão do ponto de vista legal e de sua instituição. Seu papel é fiscalizador, regulador, organizador. Outras iniciativas como sindicatos e associações de empresas e agências também não podem ser desconsideradas, mas acabam por não obter visibilidade junto à sociedade civil e tampouco aos profissionais, esvaziando-se e enfraquecendo-se.

³³ Sobre a ABRP consulte-se www.abrpsaopaulo.com.br. Acesso em 15/01/2006.

³⁴ Mais informações consultar o *site* da entidade: www.conferp.org.br. Acesso em 15/01/2006.

Nesse contexto, uma importante entidade é a Aberje³⁵ (Associação Brasileira de Comunicação Empresarial). Criada em 1967, ela se dedicava originalmente a congregar editores de publicações empresariais. Com o passar do tempo, passou a ser um difusor do conceito de comunicação empresarial, com uma visão mais ligada a Relações Públicas e não apenas a ferramentas de comunicação institucional. Sua vinculação se dá com departamentos internos de comunicação de empresas (Kunsch, 1997, p. 57-61).

Em 2002, uma nova associação foi criada – não especificamente de Relações Públicas, mas tendo-a como ponto-chave reunir empresas prestadoras de serviços de Comunicação –, a Abracom³⁶ (Associação Brasileira das Agências de Comunicação). Um de seus objetivos seria fortalecer o mercado de agências, representado por um sem-número de organizações dos mais diversos portes e origens.

Outra de suas propostas seria fortalecer o mercado por meio da abertura de espaço formal para agências de Relações Públicas (comunicação institucional, corporativa etc.) em concorrências públicas, além de mapear o setor, criando perfis, indicadores etc., e capacitar os seus integrantes. Em 2005, a Abracom passou a desenvolver projeto em parceria com a Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, com a criação do Laboratório Agência de Comunicação, destinado a atuar internamente na ECA-USP, sob a supervisão de professores e profissionais das associadas da Abracom.

³⁵ Para saber mais sobre a Aberje consultar: www.aberje.com.br. Acesso em 15/01/2006.

³⁶ Ver *site* da associação: www.abracom.org.br. Acesso em 15/01/2006.

O termo Comunicação Organizacional, no Brasil, não se faz perceptível em entidades associativas³⁷ – exceto na Aberje, que em termos de nomenclatura seria a que mais se aproximaria, mas que utiliza o termo “empresarial” em sua designação. Por outra, a Aberje, como já foi dito, atua junto a departamentos de empresas nas quais haja ação de práticas comunicacionais, tornando-se pólo aglutinador dos profissionais de Comunicação Organizacional que atuam nas diversas empresas no Brasil. A ela tem cabido um importante papel: ser a ponta brasileira para a multiplicação dos conhecimentos relativos a Relações Públicas e a Comunicação Organizacional por meio da promoção de eventos com importantes nomes das duas áreas³⁸. Mantém também um *site* com informações sobre o setor e tem publicando livros com temas voltados ao desenvolvimento profissional, que, apesar de não terem cunho de pesquisa e reflexão, ofertam boa colaboração para os profissionais. Além disso, transformou o seu prêmio anual em verdadeira referência para o mercado (Prêmio Aberje, com versões regionais e nacional).

Em termos de visibilidade para a Comunicação Organizacional e até mesmo como proposta de vinculação desta com as Relações Públicas, há uma recente iniciativa, a *Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*³⁹. Criada por

³⁷ Mencione-se que há um movimento formado por um grupo de pesquisadores de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional que trabalha na criação de uma associação de âmbito nacional envolvendo as duas áreas.

³⁸ A entidade promoveu nos últimos anos palestras e cursos com nomes como James Grunig (1999), Joan Costa (1999 e 2001) e Abraham Nosnik (2005). Grunig é um dos nomes mais conceituados em Relações Públicas no âmbito mundial; Costa lida com a chamada Comunicação Corporativa, dedicando-se fortemente ao estudo da imagem; e Nosnik é um conceituado pesquisador latino-americano da Comunicação Organizacional.

³⁹ A revista está vinculada ao Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* de Gestão em Comunicação Organizacional e Relações Públicas, do Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da ECA-USP. O curso, por si só, representa uma

Margarida M. Krohling Kunsch em 2004⁴⁰, ela se configura como a única iniciativa formal conhecida de aproximação das duas áreas e de divulgação técnico-científica.⁴¹ A existência da publicação pode demonstrar que o campo possui massa crítica de pesquisadores a ponto de configurar um periódico científico. Ainda vale ressaltar que a *Organicom* traz em seu conselho editorial alguns dos maiores expoentes dos campos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas de várias universidades da América Latina, da Europa e dos Estados Unidos.

4.2. Entidades representativas no México

Em 1952, foi fundada por Federico Sánchez Fogarty a Asociación Mexicana de Profesionales en Relaciones Públicas. Nas duas décadas seguintes, outras entidades foram criadas, como Profesionales en Relaciones Públicas de Monterrey, Asociación Juarense de Profesionales en Relaciones Públicas, Asociación Nacional de Ejecutivos en Relaciones Públicas e Asociación Chihuahuense de Profesionales en Relaciones Públicas.

A Asociación Mexicana de Profesionales en Relaciones Públicas criou, em 1967, o Colegio Mexicano de Profesionales en Relaciones Públicas. Cinco anos mais tarde aconteceu a criação da Asociación Mexicana de Relaciones Públicas, a partir da fusão da Asociación

iniciativa de discussão entre os campos. Foi criado em 1999, por Margarida Kunsch, que o coordena até hoje.

⁴⁰ A revista, com periodicidade semestral, é editada pelo Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* de Gestão em Comunicação Organizacional e Relações Públicas, do Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da ECA-USP. Mais informações podem ser obtidas no site www.eca.usp.br/organicom. Acesso em 15/01/2006.

⁴¹ O autor desta tese atua como editor da *Organicom*.

Mexicana de Profesionales en Relaciones Públicas com a Asociación Nacional de Ejecutivos de Relaciones Públicas.

Em 1972, constituiu-se em Monterrey o Consejo Mexicano de Profesionales en Relaciones Públicas. Criado por um grupo de entidades oriundas das principais cidades mexicanas – México, Guadalajara, Monterrey e Juarez –, o conselho acabou por ser extinto após a saída de algumas das entidades que o compunham. Enquanto operou, ele realizou diversas conferências em âmbito nacional.

Nos anos seguintes surgiram a Asociación Nacional de Relaciones Públicas de Instituciones de Educación Superior (1980), a Asociación Mexicana de Profesores de Relaciones Públicas e a Federación Mexicana de Asociaciones de Relaciones Públicas (1984), a Academia Nacional de Relaciones Públicas (1982), depois transformada em Asociación Mexicana de Estudiantes de Relaciones Públicas (1985), e a Asociación Mexicana de Agencias Profesionales de Relaciones Públicas (1995).

Na área específica de Comunicação Organizacional, a entidade mais representativa é a Amco⁴² (Asociación Mexicana de Comunicadores Organizacionales), criada em meados da década de 1970, com a presença mais marcante junto a esse segmento (Newman e Llano, 2000, p. 12). Ainda que possam ser encontradas muitas entidades associativas em Relações Públicas e o mesmo não aconteça em relação à Comunicação Organizacional, pôde-se perceber que a Amco é bastante representativa junto aos profissionais mexicanos ligados a esse campo.

Este capítulo teve como proposta a tentativa de construção do conceito de campo em torno de Comunicação Organizacional e de

⁴² Para mais informações, ver o site www.amco.org.mx. Acesso em 15/01/2006.

Relações Públicas a partir da sumarização de cada uma, seja pelo histórico independente, seja pelos conceitos e pelas definições existentes para cada qual, seja pela relação de pesquisadores com significativo trabalho de construção em torno de uma e de outra.

O capítulo que se segue procurará destacar a formação do pensamento comunicacional nos campos de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional a partir do estudo da academia e dos cursos de pós-graduação encontrados no Brasil e no México.

Capítulo 3

A ACADEMIA E O ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E EM RELAÇÕES PÚBLICAS

Os campos acadêmicos relacionados à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas estão diretamente relacionados à produção de pesquisas nos dois temas em nível de pós-graduação. A percepção inicial é que tanto no Brasil quanto no México já se possa encontrar massa crítica para dar contorno ao campo e também continuidade à reflexão teórica, caracterizando Relações Públicas e Comunicação Organizacional como áreas independentes no que se refere à pesquisa, mesmo que se entenda serem áreas convergentes.

Ainda que nesses países os estudos não sejam tão antigos – de maneira substancial, ao menos –, já há pesquisadores fortemente vinculados às temáticas e com produção significativa, o que constata vigor à pesquisa, e que de forma direta ou indireta reverte ao mercado de trabalho – às empresas e aos atores de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional que atuam nesse cenário empresarial/organizacional, seja no primeiro, no segundo ou no terceiro setor.

Neste capítulo, então, coloca-se em destaque a produção científica no Brasil e no México em alguns momentos, a partir da percepção obtida por meio das pesquisas relativas à tese, realizadas junto aos

grupos formadores de opinião nas universidades selecionadas – brasileiras e mexicanas –, além das sondagens feitas pelo pesquisador e pela vivência nos campos, bem como pesquisas anteriormente realizadas nos dois países correlatas ao tema.

Como fonte de dados relativos à produção científica brasileira e mexicana, ressalte-se que não serão levantados dados primários, mas apenas serão atualizados os dados secundários que sustentarão a análise. O objetivo do trabalho não é fazer uma listagem de instituições ou de trabalhos, apenas, mas desenvolver uma comparação que talvez possa estimular a reflexão sobre uma produção latino-americana. Desse modo, o resgate de dados é feito por julgamento baseado no critério de conveniência e a partir de autores consagrados em seus universos acadêmicos – com pesquisas publicadas e balizadas por instituições de sólida tradição.

No Brasil destaca-se a pesquisa *A Comunicação Organizacional como um campo acadêmico de estudos: análise da situação ibero-americana*, desenvolvida por Margarida M. Krohling Kunsch (2001)⁴³, da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, pesquisadora que vem se dedicando à sistematização dos dados de produção científica tanto de Comunicação Organizacional quanto de Relações Públicas. A pesquisa conta com

três bases de dados sobre a produção científica (Base Uniex), a produção técnico-especializada (Base Espec) sobre Comunicação Organizacional e Relações Públicas e a Base Unites, que contém o registro de 128 teses e dissertações defendidas em cursos de pós-graduação no Brasil.⁴⁴

⁴³ A pesquisa teve o apoio do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico).

⁴⁴ O material relativo às bases de dados pode ser encontrado no *link* Repositórios Institucionais da Produção Técnico-científica Lusófona (Respocom), projeto da Rede de Informação em Comunicação dos Países de Língua Portuguesa (Portcom),

No México, pode-se apontar mais fortemente o trabalho desenvolvido por Raúl Fuentes Navarro (2003), do Departamento de Estudos Sócio-Culturais do Iteso, em Guadalajara, *La investigación académica sobre comunicación en México: sistematización documental 1995-2001*, que teve o apoio do Coneicc (Consejo Nacional para la Enseñanza de las Ciencias de la Comunicación). Essa obra se vê reforçada pela de Carlos Fernández Collado (2003), diretor-geral de Rádio, Televisão e Cinema da Secretaria do Governo do México, *La comunicación en las organizaciones*, na qual se destaca a pesquisa de José de Jesús González de Almaguer (2003), da Universidade Anáhuac.

1. Panorama brasileiro

Pesquisar o total de trabalhos relativos a uma determinada área é sempre um esforço hercúleo frente às clássicas dificuldades encontradas: escassez de bases de dados, indisposição de muitos membros da comunidade científica e empresarial em efetivar a sua colaboração por meio de respostas a pesquisas, falta de recursos para o desenvolvimento de pesquisas, enorme extensão territorial brasileira etc.

Pode-se somar ainda a isso a possível dificuldade em agrupar os assuntos, pois muitas vezes estes se apresentam de forma abrangente, generalista, até mesmo interdisciplinar.

O atual estágio do conhecimento mostra que existe, nesses programas [de pós-graduação], um conjunto de estudos esparsos e cuja natureza nem sempre está clara no título. Nas áreas de concentração e nas linhas de pesquisa (...) no Brasil ainda deixam a desejar, por serem incompletos ou não sistematizados efetivamente

no portal www.portcom.intercom.org.br. O número de teses e de dissertações também será revisto e atualizado, conforme estudos da mesma pesquisadora.

os recursos de centros de documentação, bibliotecas, bancos de dados, indexações, etc., e que é bastante difícil obter informações se o pesquisador não puder entrar em contato direto com as fontes. Mencione-se, a propósito a notória dificuldade encontrada por pesquisadores que se propõem fazer índices sistemáticos abrangentes da pesquisa em comunicação (Kunsch, 2001, p. 15).

Diante dessa realidade, a fonte de referência a esta etapa do trabalho, em que nos propomos analisar o campo acadêmico e a pós-graduação no Brasil foi a Base Unites (Kunsch, 2001), pesquisa que compreende um período amostral de 1970 a 2000. Mesmo não se achando atualizada para os dias de hoje, ela pode, a nosso ver, servir como fonte – até por se tratar da pesquisa mais densa e mais atual que existe no momento –, permitindo lançar um olhar mais amplo sobre o campo. Os dados foram complementados a partir das fontes disponíveis, especialmente a Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), a qual cumpre o papel oficial de supervisionar (avaliando, dando recomendações e autorizações para o funcionamento) cursos e programas de pós-graduação em nível de mestrado e de doutorado.

Pensamos que dessa maneira será possível desenvolver uma reflexão sobre a realidade brasileira, dando fôlego a uma comparação desta com a mexicana, podendo-se, ou ao menos pretendendo-se, traçar alguns pontos comuns e outros destoantes entre os dois países no tocante à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas.

Dentro do que nos propusemos chamar de “panorama brasileiro”, sobressaem alguns elementos, como o sistema de pós-graduação – e o número de cursos de pós-graduação em Comunicação – *versus* cursos de pós-graduação focados ou com linhas de pesquisa relacionadas à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas, as entidades de

pesquisa mais destacadas no campo da Comunicação, número médio de pesquisas realizadas anualmente, além da produção científica.

Tabela 4
Programas brasileiros de pós-graduação em Comunicação

	Universidade	Sigla	Nome do Programa
1	Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo	ECA-USP	Ciências da Comunicação
2	Universidade Federal do Rio de Janeiro	UFRJ	Comunicação
3	Universidade de Brasília	UnB	Comunicação
4	Universidade Metodista de São Paulo	Umesp	Comunicação Social
5	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo	PUC/SP	Comunicação e Semiótica
6	Universidade Estadual de Campinas	Unicamp	Multimeios
7	Universidade Federal da Bahia	UFBA	Comunicação e Cultura Contemporânea
8	Faculdade de Comunicação Pontifícia Universidade Católica do Rio G. do Sul	Famecos-PUC/RS	Comunicação Social
9	Universidade do Vale do Rio dos Sinos	Unisinos	Ciências da Comunicação
10	Universidade Federal de Minas Gerais	UFMG	Comunicação Social
11	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	UFRGS	Comunicação e Informação
12	Universidade Federal Fluminense	UFF	Comunicação
13	Universidade Tuiuti do Paraná	UTP	Comunicação e Linguagens
14	Universidade Federal de Pernambuco	UFPE	Comunicação
15	Universidade do Estado do Rio de Janeiro	UERJ	Comunicação
16	Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro	PUC/Rio	Comunicação
17	Universidade Federal de Santa Maria	UFSM	Comunicação
18	Universidade Estadual Paulista Júlio Mesquita	Unesp/Bauru	Comunicação
19	Universidade de Marília	Unimar	Comunicação
20	Universidade Paulista	Unip	Comunicação

Fonte: Kunsch (2001, p. 16), atualizada a partir de www.capes.gov.br em 12/02/2006.

No Brasil, à época da pesquisa utilizada como base, havia catorze programas de pós-graduação em Comunicação Social, tendo ocorrido uma ampliação da ordem de 30% em cerca de cinco anos. Hoje o

número é de vinte⁴⁵ programas, com as seguintes nomenclaturas, genericamente associadas a suas linhas de pesquisa (Kunsch, 2001; Capes, 2006): Ciências da Comunicação; Comunicação; Comunicação e Cultura Contemporânea; Comunicação Social; Multimeios; Comunicação e Semiótica; Comunicação e Informação; Comunicação e Linguagens.

Das atuais vinte universidades, sete estão no Estado de São Paulo, o que parece mostrar uma significativa concentração (acima de 30%). De todas as instituições de ensino superior que oferecem cursos de pós-graduação em Comunicação Social, somente duas se localizam na região Nordeste e uma na região Centro-Oeste. As demais estão na região Sudeste (doze) e na região Sul (cinco)⁴⁶.

Do universo de cursos de pós-graduação em Comunicação da Base Unites, somente cinco tinham linhas de pesquisa nas áreas de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas: Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo; Universidade Metodista de São Paulo; Pontifícia Universidade Católica de São Paulo; Faculdade de Comunicação (Famecos) da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul; e Faculdade Cásper Líbero (FCL)⁴⁷. Hoje, com o descredenciamento da FCL, o número cai para apenas quatro instituições.

Esse número de cursos de pós-graduação com áreas de concentração dedicadas a Comunicação Organizacional e a Relações Públicas – cerca de 20% do total dos cursos de pós-graduação brasileiros –, por seu tempo agrega um número de produções entre dissertações e

⁴⁵ Disponível em www.capes.gov.br. Acesso em 12/02/2006.

⁴⁶ Embora tenhamos conhecimento de mais um programa de pós-graduação *stricto sensu* em Comunicação (Escola Superior de Propaganda e Marketing), levou-se em consideração a informação oficial constante no *site* da Capes.

⁴⁷ Instituição credenciada em 1999, descredenciada em 2001 e ora em processo de credenciamento junto à Capes.

teses de doutorado e teses de livre-docência, estas últimas encontradas somente na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. Se em 2001 ele era de 126 trabalhos, hoje é de 576⁴⁸. Se a média nas duas décadas estudadas era de 6,3 produtos por ano, hoje ela passa a algo em torno de 22 por ano.

Gráfico 3
Concentração dos cursos brasileiros de pós-graduação (por estados)

Gráfico 4
Cursos brasileiros de pós-graduação em Comunicação (por região)

⁴⁸ Números fornecidos pela autora da pesquisa *A Comunicação Organizacional como um campo acadêmico de estudos: análise da situação ibero-americana*, Margarida M. Krohling Kunsch (2001), que ora se dedica à atualização dos dados.

Se compararmos as pesquisas em nível de mestrado às aquelas realizadas no âmbito do doutorado, talvez se possa apontar uma descontinuidade: contra um total de 91 dissertações de mestrado no período de 1970 a 2001, encontrávamos somente 28 teses de doutorado. Em uma rápida projeção pode-se entender que somente algo em torno de 1/3 das pessoas que concluíam o mestrado nesses campos de conhecimento davam continuidade à sua trajetória acadêmica no espaço da pós-graduação, encaminhando-se ao doutorado. Hoje os mesmos dados apresentam significativo crescimento. Já são 488 dissertações de mestrado contra 88 teses de doutorado⁴⁹, o que poderia mostrar um maior distanciamento entre aqueles que fazem o mestrado. Todavia, percebe-se que diversos trabalhos vêm sendo desenvolvidos em outras linhas de pesquisa, conforme pode ser verificado no banco de teses da Capes. Cursos de pós-graduação em Administração, por exemplo, vêm recebendo diversas pesquisas relacionadas a esses temas.

Outro ponto a ser destacado é a posição majoritária da ECA-USP na formação de mestres e de doutores: mais de 55% do total, o que talvez se deva fato de seu curso de pós-graduação ter sido pioneiro no Brasil. Depois da ECA-USP vem a Universidade Metodista de São Paulo, instituição que apresenta forte tradição nesse segmento, tendo formado em igual período 22% do total. Percebe-se, então, concentração em poucas instituições de ensino superior (somente as duas citadas somam 77% do total), as quais estão, por sua vez, próximas geograficamente e lideram o *ranking* em números de pós-graduados formados e em termos de programas. Cabe destaque à Famecos-PUC/RS, que vem mantendo programa fortemente dirigido

⁴⁹ Mesma observação da nota anterior.

à formação de mestres e de doutores nos campos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

De acordo com Kunsch (2001, p. 66), comparativamente a outros países da América Latina ou da Europa, o Brasil acaba por ter uma produção significativa diante dos números apresentados. O que se percebe, todavia, é que há um direcionamento de dissertações, especialmente, e de teses que se encaminham em certa medida para questões mais panorâmicas, deixando de lado a reflexão sobre o campo. A descrição, em alguns casos, se sobrepõe à análise. Todavia, “os novos trabalhos que vêm sendo desenvolvidos sinalizam uma produção mais inovadora, com pesquisas empíricas e reflexões teóricas com mais rigor metodológico e científico” (Kunsch, 2005, p. 58).

De acordo com Kunsch (2005, p. 57),

Relações Públicas e Comunicação Organizacional são áreas que ainda não ocupam um lugar merecido nos diversos cursos de pós-graduação em Comunicação Social no Brasil (...). Isso se dá, sobretudo, porque no quadro docente não há professor qualificado e com produção de “literatura cinzenta” sobre essas áreas de conhecimento ou porque as universidades simplesmente ignoram as possibilidades e a abrangência desse campo científico e da contribuição que ele poderia dar para a sociedade (...).

O crescimento dos pólos de saber, ainda que muito concentrados geograficamente na região Sudeste do Brasil, estimula o investimento em pesquisas de pós-graduação no nível *stricto sensu*. Até a própria legislação vem reforçando o crescimento da existência de mestres e de doutores a partir da determinação de número mínimo de titulados no corpo docente das instituições. Estas, entretanto, tendem a buscar soluções práticas para manter no menor patamar possível a população de professores titulados, os quais, é

sabido, costumam ter remuneração superior aos não-titulados, influenciando os orçamentos das escolas. Nas universidades públicas, ao contrário, a realidade é a presença maciça de titulados, mas são poucas as que oferecem cursos de pós-graduação nessas áreas.

Em Relações Públicas e em Comunicação Organizacional parece haver um encaminhamento para que se realize uma integração efetiva entre os campos e seus participantes, com a proposta de criação da Abpcorp (Associação Brasileira dos Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas)⁵⁰. Pesquisadores de todo o País reuniram-se no final de 2005 na ECA-USP, com vistas à constituição da entidade, que os representaria e poderia ser fomentadora do crescimento dos campos e ponto de união entre os profissionais e os pesquisadores.

Dentro do campo da pós-graduação em Comunicação duas entidades científicas se destacam: a Intercom e a Compós.

A Intercom (Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação)⁵¹, criada em 1977, tem fortes vinculações com diversas redes de pesquisa no Brasil e no mundo (SBPC - Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência; Alaic - Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación; IAMCR - International Association for Media and Communication Research; IFCA - International Federation of Mass Communication Associations), fomentando as discussões em torno do campo da Comunicação, de forma macro. Ela desempenha um papel de destaque e de liderança no cenário brasileiro e internacional.

⁵⁰ Para mais informações sobre a entidade, consultar www.intercom.org.br ou www.ceccorp.weblogger.terra.com.br. Acesso 12/02/2206.

⁵¹ Para detalhes, acessar www.intercom.org.br. Observe-se que o autor desta tese exerce o cargo de diretor administrativo da entidade no mandato de 2005 a 2008. Acesso 12/02/2206.

Paralelamente existe a Compós (Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação)⁵², criada em 1981, que atua com o objetivo de qualificar o segmento, integrar os programas existentes e trabalhar pela criação de outros. Mesmo não se tratando de uma entidade focada em Comunicação Organizacional ou em Relações Públicas, congrega grande número de pesquisadores, inclusive dessas áreas.

As duas entidades têm papéis próprios e complementares, atuando tanto na forma da orquestração quanto na da produção, pois ambas possuem *sites*, revistas e eventos periódicos.

Ressalte-se ainda que há pesquisas que têm demonstrado continuidade na análise do progresso da pós-graduação em Comunicação – de forma geral e também com relação à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas. Obras como *Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional*, de Margarida Kunsch (1997), títulos publicados pela Intercom – como a publicação relativa aos vinte anos da Intercom (Lopes M. I., 1999), que apresenta estudo sobre o desenvolvimento dos dois campos, e a que historia os 25 anos da entidade (Peruzzo e Moreira, 2002), além da recente obra que apresenta panorama sobre o pensamento comunicacional no Brasil (Lopes et al., 2005); pesquisas financiadas pelo CNPq; e artigos em revistas científicas como *Comunicação & Sociedade*, editada pela Universidade Metodista de São Paulo (o nº 32 teve um extenso dossiê sobre a Comunicação Organizacional e o nº 39, outro sobre Relações Públicas)⁵³ e *Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas* – cuja temática é integralmente dedicada às duas áreas, além de ser ponte entre a academia e o

⁵² Para mais informações, consultar www.compos.org.br. Acesso 12/02/2206.

⁵³ Para informações detalhadas, consultar www.umesp.com.br. Acesso 12/02/2206.

mercado pela proposta editorial voltada aos dois segmentos – que incrementam a consolidação dos espaços do campo da Comunicação.

2. Panorama mexicano

México e Brasil são dois dos mais importantes países da América Latina, o que os torna fortes influenciadores dos contornos do panorama comunicacional latino-americano. O contexto de pesquisa em Comunicação mexicano pode ser abordado principalmente a partir do trabalho de Raul Fuentes Navarro, que engloba o panorama circunscrito entre os anos de 1995 e 2001, abordando os caminhos e as tendências de desenvolvimento nesse período. A iniciativa do autor já vem de muitos anos, com dedicação à sistematização da produção científica em Comunicação de todo o México. De acordo com ele,

A pesquisa acadêmica sobre comunicação no México está distante de caracterizar-se como uma estrutura estável. Trata-se de uma área acadêmica em constante reformulação, tanto de seus objetos e métodos de estudo quanto de suas próprias bases de justificação e de legitimação, assim como os programas, os quais institucionalmente se configuram como um conjunto de projetos, ou seja, de ações e recursos orientados desde propósitos intelectuais e sociais reconhecidos como válidos, pelo menos por seus próprios praticantes. Daí a pertinência do conceito de campo acadêmico para analisar a fundo os fatores de sua estruturação (Fuentes, 2003, p. 13).

Na pesquisa de Fuentes existe a clara preocupação em manter, além de dados acerca da pesquisa em Comunicação realizada no México, a criação de um *corpus* que permita centralizar as informações, nas quais se incluem, ainda, pesquisas desenvolvidas no Exterior com temática ligada à realidade mexicana. Estas não serão consideradas em nossa tese, pois não haveria termo de comparação com o cenário

brasileiro, uma vez que não se dispõe de fonte de dados de pesquisadores brasilianistas em Comunicação Organizacional e em Relações Públicas. Das 296 teses e dissertações configuradas no trabalho de Fuentes, 211 foram efetivamente elaboradas e apresentadas no México. Destas serão recortadas apenas aquelas cuja proposta esteja relacionada à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas⁵⁴.

De maneira geral, pode-se apresentar um quadro-resumo do trabalho de catalogação de Fuentes, que mostra também uma grande concentração de pesquisas no âmbito do mestrado (66,5%) em confronto com o do doutorado (33,5%), conforme Tabela 6. Isto talvez também sugira uma descontinuidade dos pesquisadores na trajetória da pós-graduação, a exemplo do que pode estar ocorrendo no Brasil, como dito anteriormente. Parcela significativa daqueles que concluem o mestrado não seguem em suas pesquisas ou no *stricto sensu* rumo ao doutorado nas mesmas linhas de pesquisa – pode haver uma migração para outras áreas, é bem verdade.

Tabela 5
Pesquisas de pós-graduação em Comunicação desenvolvidas sobre o México (1995-2001)

Nível de Pós-Graduação	Número	%
Mestrado	198	65,5
Doutorado	98	33,5
Total	296	100,0

Fonte: Adaptado de Fuentes (2003, p. 16).

Ainda de acordo com Fuentes (2003), existe, assim como acontece no Brasil, concentração de pesquisas de mestrado e de doutorado em poucas instituições (cf. Tabela 6).

⁵⁴ A segmentação foi feita a partir de fatores como títulos e resumos dos trabalhos.

Tabela 6
Instituições de ensino superior mexicanas
em que se apresentaram dissertações e teses (1995-2001)

Instituição	Número
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (Itesm)	72
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Autónoma de México (Unam)	68
Universidad Iberoamericana Santa Fé	47
Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad de Guadalajara	10
Outras 9 instituições	14
Total	211

Fonte: Adaptado de Fuentes (2003, p. 19).

Em sua catalogação Fuentes (2003, p. 24) assinala como um tema pesquisado a “comunicación institucional y organizacional”, mas não indica qualquer pesquisa diretamente relacionada a Relações Públicas. Isto talvez sugira que, na realidade mexicana, como também percebemos nas entrevistas realizadas, se atente mais para as Relações Públicas como área diretamente ligada ao campo de atuação profissional, como poderá ser avaliado mais à frente, quando tratarmos das entrevistas de campo. Ainda nos levantamentos realizados por Fuentes, o tema opinião pública, por exemplo, encontra-se inserido no âmbito da cultura política, sem nenhuma menção a Relações Públicas.

De acordo com a avaliação feita nesta pesquisa de doutorado – baseada em títulos e resumos –, das 211 dissertações e teses mexicanas arroladas por Fuentes na área de Comunicação (no período em questão – 1995-2001), a nosso ver, somente 15 podem ser consideradas relacionadas à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas, ou seja, 7,1% do total (cf. Gráfico 5).

Gráfico 5
Comparativo entre pesquisas em
comunicação e pesquisas em CO e RP
(México – 1995-2001)

Um ponto que se deve ressaltar é que as produções identificadas como sendo relativas à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas se enquadram somente no nível de mestrado, pois não há programas de doutorado na área de Comunicação Organizacional ou de Relações Públicas. Efetivamente são quatro instituições de ensino que têm programas definidos de pós-graduação – em nível de mestrado –, dedicados a estudos de Comunicação Organizacional (cf. Tabela 7).

Tabela 7
Programas mexicanos de Pós-Graduação em
Comunicação Organizacional

Instituição	Linha de Pesquisa	Início
Universidad Anáhuac	Comunicaciones Corporativas	1997
Centro Avanzado de Estudios de la Comunicación	Comunicación Institucional	-
Universidad Latinoamericana	Comunicación Empresarial	1999
Universidad Panamericana	Comunicación Institucional	-

Fonte: González de Almaguer (2005, p. 234).

Outro fator a ser apontado é que das 15 dissertações uma média anual pouco superior a 2,1), a nosso ver, somente duas poderiam ser

enquadradas como sendo de Relações Públicas, estando as demais ligadas a estudos associados à Comunicação Organizacional.

As dissertações vistas por nós como ligadas aos campos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas foram desenvolvidas em apenas quatro universidades, com significativa concentração na Universidad Iberoamericana Santa Fé, instituição particular de ensino localizada na Cidade do México, capital do país.

Como resultado da comparação entre as Tabelas 8 e 9, pode-se perceber que o estudo de Fuentes não menciona trabalhos desenvolvidos nas instituições cujos programas de pós-graduação em áreas ligadas a Comunicação Organizacional e a Relações Públicas são formalmente constituídos. Os 15 trabalhos foram realizados somente em instituições nas quais, oficialmente, não há programas relacionados a essas áreas estabelecidos, o que parece um paradoxo.

Tabela 8
Instituições de Ensino Superior onde
se desenvolveram pesquisas sobre CO e RP (1995-2001)

Instituições	Temática	
	CO	RP
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (Itesm)	2	-
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Autónoma de México (Unam)	1	-
Universidad Iberoamericana Santa Fé	9	2
Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad de Guadalajara	1	-

Fonte: González de Almaguer (2003, p. 234).

3. Duas realidades frente a frente

Diante dos números é quase impossível não concluir que a massa crítica – em números e em diversidade – é maior no Brasil que no México,

tanto em Comunicação Organizacional quanto em Relações Públicas. Se os números não são relativos ao mesmo período, a média recente brasileira é superior à mexicana, o que não pode ser desconsiderado. Elementos como antiguidade – criação dos primeiros cursos de pós-graduação no Brasil já na década de 1970 –, número de teses, dissertações e orientadores mostram, de forma bastante significativa, um diferencial na evolução dos dois campos acadêmicos nos dois países.

O campo acadêmico em Relações Públicas, no Brasil, é configurado por um conjunto expressivo de pesquisadores, tanto em dissertações quanto em teses, entre as quais podem ser incluídas as teses de livre-docência. No México, ao contrário, o campo se restringe a algumas dissertações, notadamente de Comunicação Organizacional, o que pode mais uma vez sugerir a interpretação de que Relações Públicas esteja mais associada ao campo de atuação profissional, isolando-se do campo acadêmico, o que não é percebido no Brasil⁵⁵.

Se no Brasil se dá uma grande mescla entre as diversas terminologias atribuídas indistintamente a Comunicação Organizacional e a Relações Públicas, há, a nosso ver, uma maior aproximação entre mercado e academia. Isso pode ser notado por iniciativas como os prêmios, que têm ganhado espaço e destaque. Como exemplo pode-se citar o Prêmio USP de Comunicação Corporativa, uma iniciativa do Laboratório Integrado de Marketing e Cultura, da Escola de Comunicações e Artes, que teve sua quinta edição em 2005, laureando empresas a partir da análise de suas ações de comunicação – os chamados *cases*; ou o Prêmio Aberje, da Aberje (Associação Brasileira de Comunicação Empresarial), em suas versões regionais e nacional, no qual as

⁵⁵ Vale relembrar o projeto da Abpcorp, que demonstra a proximidade entre os integrantes das áreas de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional.

campanhas e as peças de comunicação são avaliadas por equipes de jurados compostas por profissionais de mercado e professores.

Mesmo podendo-se perceber que no Brasil haja uma certa confusão entre as denominações, parece haver uma profusão de produção técnica, o que é demonstrado pela própria existência dos prêmios, e que é atribuída genericamente a Relações Públicas. Ocorrem também, em ambos os campos, alguns pólos de excelência, que podem ser identificados pelo crescimento da produção (livros; revistas – havendo uma exclusiva aos campos em questão: *Organicom*; dissertações; teses).

No México, contudo, como também pudemos perceber a partir das entrevistas em profundidade, há uma lacuna significativa entre a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas, atribuindo-se a elas uma separação e não uma complementaridade ou um diálogo. A constituição de espaços institucionais que privilegiem a pesquisa em Comunicação existe nos dois países, sendo claros, segundo González Almaguer (2003, p. 232), o crescimento e o estímulo à comunicação tanto no campo do ensino e da pesquisa quanto no profissional.

No México acha-se configurada uma associação ligada com o ensino e a pesquisa de comunicação, o Coneicc (Consejo Nacional para la Enseñanza y Investigación de las Ciencias de la Comunicación)⁵⁶, criado em 1976, que reúne escolas de Comunicação e premia teses. Existe também a Amic (Asociación Mexicana de Investigadores de Comunicación)⁵⁷, equivalente à Intercom (Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação)⁵⁸. Esta, criada em 1977, acolhe anualmente pesquisadores nacionais e internacionais no

⁵⁶ Para mais detalhes, ver www.coneicc.org.mx. Acesso em 12/02/2006.

⁵⁷ Para mais informações, consultar <http://hyperlab.politicas.unam.mx/amic>. Acesso em 12/02/2006.

⁵⁸ Ver www.intercom.org.br. Acesso em 12/02/2006.

Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, que inclui os trabalhos de um de seus muitos núcleos de pesquisa, o de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. O congresso da Intercom, realizado anualmente, já com 28 edições consecutivas, é um dos maiores eventos de Comunicação do mundo, reunindo em geral mais de quatro mil pessoas. A entidade também edita uma publicação semestral de amplo reconhecimento, a *Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*.

Há, ainda, no âmbito latino-americano, a presença da Felafacs (Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación)⁵⁹, criada em 1981, com representantes dos dois países marcando presença. Além da Felafacs, não pode deixar de ser citada a Alaic (Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación)⁶⁰, com forte presença no Brasil e no México. Nas duas últimas gestões a presidência da Alaic foi ocupada por uma pesquisadora brasileira, Margarida M. Krohling Kunsch; o pesquisador mexicano Octavio Islas compõe a atual diretoria, presidida pelo boliviano Erick Torrico. A Alaic pode ser destacada ainda pelo fato de ter uma revista de grande representatividade, a *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, criada em 2004, por Margarida Kunsch, sua atual diretora-responsável, e por ter criado espaço para discussão da Comunicação, em seus congressos bienais e, notadamente, por meio de grupos de trabalho (GTs) que se reúnem periodicamente, entre os quais o de Relações Públicas e Comunicação Organizacional tem presença assegurada.

Talvez se possa apontar como um diferencial a existência da Amco (Asociación Mexicana de Comunicadores Organizacionales)⁶¹. Ainda

⁵⁹ Para mais informações, consultar www.felafacs.org. Acesso em 12/02/2006.

⁶⁰ Detalhes em www.alaic.net. Acesso em 12/02/2006.

⁶¹ Ver mais informações em www.amco.com.mx. Acesso em 12/02/2006.

que não haja atualmente, de forma marcante, a presença de uma entidade de relações Públicas no México, tendo as sondagens junto aos pesquisadores desse país indicado certo declínio das associações, os mexicanos se fazem representar em uma das mais importantes entidades de Relações Públicas das Américas, a Confiarp (Confederação Interamericana de Relações Públicas)⁶², por meio de Jaime Augusto Villalobos Díaz, atual presidente da organização.

No Brasil, em contrapartida, a situação é um pouco diversa. Existe uma associação criada em 1954, que reúne os profissionais de Relações Públicas, a ABRP (Associação Brasileira de Relações Públicas) – que nos últimos anos não tem conseguido manter boa representatividade junto aos agentes do mercado e da academia –, além do Conferp (Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas).

Quanto à área de Comunicação Organizacional, esta tem tido como espaço para discussão o Núcleo de Pesquisa em Comunicação Organizacional e Relações Públicas da Intercom, criado em 2000, como continuidade e junção dos Grupos de Trabalho de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas anteriormente existentes.

No final de 2005, reuniu-se um grande grupo de pesquisadores de todo o Brasil ligados à temática de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, no Fórum de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, realizado pela ECA-USP. Foi então proposta e discutida a criação de uma associação de âmbito nacional para a área de pesquisa de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, a Abpcorp (Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas). Além disso,

⁶² Para mais informações, consultar www.confarp.org. Acesso em 12/02/2006.

existe a Aberje, que, se não é um espaço destinado à pesquisa científica, tem sido palco de discussões das temáticas do campo da Comunicação, incluindo a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas.

Acredita-se que a criação de uma associação específica não excluiria o já referencial núcleo de pesquisa da Intercom. Ao contrário, consolidaria a pesquisa em torno das temáticas, notadamente em um momento no qual se discutem as áreas do conhecimento no País.

Os campos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas ainda não estão totalmente configurados, mas denotam a busca de maturidade, com histórias diferentes, em termos de produção, pesquisadores e cronologia, tanto no Brasil quanto no México. Os momentos e as trajetórias são particulares, mas se encaminham para um panorama que indica evolução.

O capítulo seguinte dará ênfase às relações estabelecidas com o e pelo mercado, espaço no qual se dão as práticas profissionais, oriundas ou não de reflexão teórica acadêmica. Como estratégia metodológica, foram ouvidos profissionais identificados como os mais representativos nos campos da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas, a fim de permitir o esboço de um ambiente no qual a história, os conceitos e as ações práticas se efetivam e ganham novos contornos.

Capítulo 4

ACADEMIA, MERCADO E SUAS VOZES: PERCEPÇÕES E DIÁLOGO

Este capítulo parte do propósito de registrar e de interpretar os discursos dos agentes envolvidos na construção dos campos acadêmico e profissional de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional no Brasil e no México. Para tanto foi realizada pesquisa junto a especialistas (do mercado e da academia)⁶³. A primeira etapa deste capítulo se presta a colocar em destaque, em um primeiro momento, a metodologia utilizada para a efetivação do estudo de campo e, em um segundo turno, esclarecer o método de análise e, por fim, a efetiva análise dos quadrantes que compuseram o estudo: academia, mercado, Brasil, México.

O intuito não é simplesmente fazer um estudo comparativo⁶⁴, mas, como explicitado no título desta tese, apresentar um diálogo sobre os campos e seus agentes, a fim de permitir uma percepção sobre o entendimento de cada um e, simultaneamente, projetar um cenário a respeito deles.

⁶³ O projeto, a realização e a análise da pesquisa qualitativa contaram com a consultoria das professoras e profissionais de pesquisa Vânia Penafieri e Heloisa Figuerôa, ambas com vasta experiência acadêmica e de mercado.

⁶⁴ A comparação daria como certa a adjetivação a uma ou a ambas as partes. Comparativo exprime a superioridade, a inferioridade ou a igualdade. Não se acredita que qualquer um desses elementos poderia ser atribuído ao México e ao Brasil, pois não há hierarquização e, simultaneamente, cada qual mantém tantas peculiaridades que os torna únicos. Acreditamos, ainda, que não se possam indexar Comunicação Organizacional ou Relações Públicas pelo mesmo critério, pois pensamos que ambas constituam campos independentes e com características próprias.

Em diversos momentos, ao longo da análise, foram utilizados verbatims⁶⁵ extraídos das falas dos entrevistados, os quais, acreditamos, podem vir a subsidiar mais fortemente a compreensão acerca do pensamento corrente dos responsáveis pelo fazer e pelo saber dos dois campos.

1. Descrição da metodologia de pesquisa

1.1. Problema

Tanto Relações Públicas quanto Comunicação Organizacional apresentam diversas compreensões a respeito de sua natureza conceitual e de seus campos de atuação. Por outro lado, essa diversidade de compreensões pode levar, em muitos casos, a percepções muito parecidas do que seja cada um dos campos, podendo gerar fusão de conceitos, e, nesse caso, ao entendimento dos campos de forma equivalente, ou até sinônima, mesmo que haja pesquisas, publicações e agentes praticantes de seus conceitos – separadamente. Entende-se, ainda, que ambas tenham as suas fundamentações oriundas principalmente dos estudos e práticas norte-americanos, seus efetivos criadores e difusores.

A busca por compreender as formas como esses dois campos são abordados nos dois países em questão foi a real motivação para a realização da pesquisa qualitativa, considerando-se que todo projeto de pesquisa de campo “deve partir de uma real necessidade de

⁶⁵ Termo corrente em pesquisa, que se refere a textos oriundos das falas dos entrevistados, reproduzidos literalmente ou adaptados de forma a dar-lhes maior clareza para a análise das pesquisas.

informação, de uma situação em que haja indagações e de dúvidas a serem respondidas” (Samara e Barros, 2002, p. 12).

Cabe indagar se Comunicação Organizacional e Relações Públicas são claramente percebidos por parte dos atores desses campos – e mesmo se eles compreendem as diferenças e as semelhanças entre ambas – e se existe uma identidade latino-americana, ao menos no discurso, que possa ser verificada no recorte Brasil e México.

Os conceitos multiplicados por meio de publicações acabam por ser referência para os agentes de um segmento, mas ao mesmo tempo esses agentes são elementos essenciais para a construção desses conceitos. Essa relação dinâmica compõe o sistema de informação, o qual é municiado por academia, mercado e sociedade. Teriam eles uma clareza sobre os campos? Como está o cenário e a construção dos campos – de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas – nesses dois países?

1.2. Objetivos

A realização de uma pesquisa de campo tem para esta tese de doutorado a clara intenção de buscar em dados ainda não disponíveis – ou primários, “aqueles que não foram antes coletados (...) e que são coletados com o propósito de atender às necessidades específicas de uma pesquisa” (Mattar, 1999, p. 134) – orientação para efetivar a comparação entre os dois países e os dois campos. Os objetivos desta pesquisa partem da “indagação básica que o pesquisador deve fazer para a elaboração correta dos objetivos de pesquisa” (Samara e Barros, 2002, p. 12).

A partir da pesquisa de campo se estima, como objetivo geral, possibilitar a avaliação e a confrontação com os conceitos até aqui apresentados – oriundos da revisão bibliográfica, além da própria história dos campos, também fruto de pesquisa bibliográfica –, colocados diante da percepção dos pesquisadores e dos praticantes de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional.

Como objetivos específicos pretende-se destacar a percepção sobre a identidade dos campos – se eles são identificados como tal – e se existe uma possibilidade de comparação entre estes no Brasil e no México, a partir da compreensão/interpretação/conceituação dos referidos campos pelos entrevistados.

1.3. Tipo de pesquisa

Como tipo de pesquisa foi adotado o método qualitativo, pois, a nosso ver, este seria mais ajustado às necessidades do estudo, visto que a abordagem qualitativa poderia ser “(...) uma forma mais adequada para poder entender a relação de causa e efeito do fenômeno e conseqüentemente chegar à sua verdade e razão” (Oliveira, 2002, p. 116). Além disso, a abordagem qualitativa premia a busca de informações quando a intenção é mais de procurar caminhos do que medi-los.

1.4. Amostra

Partindo-se de um universo binacional e que envolvia dois campos, a técnica amostral escolhida foi por julgamento. Para nós, não seria adequada uma amostra – que é “uma parte de um universo, ou população, com as mesmas características destes” (Samara e Barros,

2002, p. 91) – aleatória para os fins desta tese, pois a busca de apoio em fatores probabilísticos não iria ao encontro, necessariamente, da profundidade desejada. Isso descartou a possibilidade de aleatoriedade, o que seria de se esperar em função da abordagem de pesquisa adotada. A escolha dos entrevistados partiu de informações prévias, baseadas em estudos exploratórios anteriormente realizados, e buscou assegurar que os entrevistados fossem líderes de opinião reconhecidos e profundos conhecedores do tema dentro do segmento.

Ainda que se tenha optado por entrevistas em profundidade, houve três casos em que a utilização do correio eletrônico foi a única alternativa ante a impossibilidade de agendamento e/ou deslocamento, o que poderia levar a uma interpretação de que a pesquisa qualitativa poderia ter se tornado um estudo exploratório. Todavia, por ter sido uma pequena parcela da amostra, e por ter sido dirigida a profundos conhecedores do universo relativo à pesquisa, o estudo qualitativo, a nosso ver, mantém as suas características seminais e pode ser interpretado de maneira plena, ainda que ele não se proponha uma extrapolação ao universo, o que não se daria de qualquer outro modo, por não ser um estudo com critérios probabilísticos.

Dentro dos critérios de seleção da amostra, a etapa mexicana é composta por doze entrevistas, todas realizadas pessoalmente⁶⁶ pelo autor da tese, formando um conjunto composto por pesquisadores e representantes do mercado e de entidades representativas. Em alguns casos os entrevistados exerciam ou exerceram mais de um papel dentre os aqui listados, concomitantemente.

⁶⁶ As entrevistas foram realizadas ao longo do mês de janeiro de 2005, na Cidade do México, em Guadalajara e em Atizapán.

No caso brasileiro, a amostra foi de nove pessoas, composta também por pesquisadores, profissionais e representantes de entidades. Somente no Brasil houve entrevistas por correio eletrônico em função das dificuldades de acesso aos entrevistados, em razão, notadamente, das distâncias e das agendas pessoais.

Os critérios de seleção da amostra se basearam em entrevistar os representantes de agências ligadas a Relações Públicas que estivessem simultaneamente nos dois países – um total de três –, o que resultou em ouvir somente multinacionais de origem americana. Quanto aos profissionais brasileiros envolvidos com a academia, foram selecionados professores que tivessem vinculação com programas de pós-graduação em cujas linhas de pesquisa fossem contemplados os campos (ECA-USP, Metodista e PUC-RS). No México os professores selecionados foram aqueles que tivessem vinculação com a pesquisa no campo da Comunicação Organizacional ou no das Relações Públicas. Além disso, as entidades representativas tiveram voz por meio de seus representantes diretos ou daqueles que tenham tido relação direta com as mesmas, por meio de cargos representativos, em ambos os países (cf. Tabela 10).

A amostra, desse modo, esteve composta por grandes especialistas. Alguns claramente envolvidos com uma ou com outra área – Relações Públicas e Comunicação Organizacional –, outros com trânsito em ambas. Da amostra, quinze são professores, seis são responsáveis pela gestão de agências de Relações Públicas, ao menos seis estão ou estiveram envolvidos diretamente com entidades representativas, compondo a sua diretoria. Oito deles estão diretamente envolvidos – seja pelo caminho das Relações

Públicas, seja pela Comunicação Organizacional – na formação de pesquisadores para as duas áreas.

Essa multiplicidade de perfis foi escolhida intencionalmente, buscando-se o entendimento das nuances das duas áreas e tentando-se compreender se havia representações efetivas de ambas nos diversos grupos da sociedade. Desse modo, seguem as transcrições das entrevistas (cf. Anexos B e C), que não seguem um modelo rígido, pois foram realizadas de acordo com as potencialidades percebidas no estudo dos perfis dos entrevistados e à medida que se desenrolava a entrevista. No Anexo B estão aquelas relativas ao México, realizadas durante o mês de janeiro de 2005, e no Anexo C, as que foram levadas a efeito com os pesquisadores brasileiros, ao longo de 2005⁶⁷.

Tabela 9
Relação de entrevistados
(México e Brasil)

Anexo	País	Entrevistado(a)	Caracterização
B-5	México	Abraham Nosnik	Diretor de Pesquisa na Universidade Anáhuac
B-9	México	Carlos Bonilla	Diretor de Comunicação Corporativa e Relações Públicas da AeroMéxico; professor e autor de livros sobre Relações Públicas
C-3	Brasil	Cleusa Maria Andrade Scroferneker	Professora-titular da PUC-RS; coordenadora do GT Comunicação Organizacional no Seminário Internacional de Comunicação – organizado pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação da PUC-RS
B-2	México	José Antônio Tamayo	Diretor-presidente da agência Hill and Knowlton no México
B-4	México	José de Jesús González de Almaguer	Professor da Universidade Anáhuac; ex-presidente da Amco

⁶⁷ Os anexos estão ordenados de acordo com a realização, transcrição e, quando necessária, tradução das entrevistas.

C-1	Brasil	José Marques de Melo	Professor-titular emérito da Universidade de São Paulo; diretor titular da Cátedra Unesco de Comunicação da Universidade Metodista de São Paulo; presidente de honra e presidente-executivo da Intercom
B-6	México	Juan Andrés Rincón	Representante latino-americano da IABC (International Association for Business Communicators); diretor de Comunicação da Universidade Anáhuac; membro da IABC
B-1	México	Luis Nuñez	Ex-presidente da Felafacs; diretor de Cooperação Acadêmica da Universidade Ibero-Americana
B-3	México	Maria Antonieta Rebeil Corella	Diretora do Centro de Investigação Aplicada da Universidade Anáhuac
B-11	México	Mônica Vale	Professora de Estudos Tecnológicos do Instituto Superior de Monterrey; doutoranda em Estudos Científicos e Sociais no Iteso, em Guadalajara
B-12	México	Octavio Islas	Diretor de Comunicação Estratégica e Cibercultura do Instituto Tecnológico de Estudos Superiores de Monterrey; editor da revista eletrônica <i>Razón y Palabra</i>
C-9	Brasil	Paulo Nassar	Professor da ECA-USP; presidente-executivo da Aberje
B-7	México	Rafael Casas Don	Diretor-presidente da agência Burson-Marsteller no México
C-7	Brasil	Ramiro Prudêncio	Presidente e CEO da Burson Marsteller no Brasil; membro-fundador da Abracom
B-10	México	Raul Fuentes Navarro	Diretor de pesquisa do Instituto Tecnológico de Estudos Interculturais Superiores do Ocidente (Iteso), em Guadalajara
C-6	Brasil	Renata Monte Alegre	Gerente-geral da Hill & Knowlton Brasil
C-8	Brasil	Roberto Porto Simões	Professor-titular da PUC-RS e professor de pós-graduação em Relações Públicas
3-D	Brasil	Ronald Mincheff	Presidente da Edelman no Brasil
C-5	Brasil	Sidinéia Gomes Freitas	Professora-titular da Universidade de São Paulo; ex-presidente do Conferp
B-8	México	Tim Scerba	Presidente da agência Edelman no México
C-2	Brasil	Wilson da Costa Bueno	Diretor da Editora Contexto; professor da ECA-USP e da Metodista; docente do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Metodista de São Paulo

1.5. Técnica e instrumento de coleta de dados

A técnica de coleta de dados que nos pareceu a mais adequada para esse caso foi a entrevista em profundidade⁶⁸. Lehmann (1993) esclarece que entrevistas em profundidade têm como metodologia o direcionamento de perguntas a um só sujeito, por um só entrevistador. As entrevistas costumam ter duração superior a uma hora e exigem um entrevistador altamente treinado e familiarizado com a temática discutida. O objetivo principal desse tipo de entrevista é esmiuçar possíveis respostas superficiais e direcionar a compreensão da pesquisa a partir do conhecimento amplo do selecionado para a entrevista

Tabela 10
Roteiro para comunidade acadêmica/entidades associativas

Conceitos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas
Como podem ser definidas a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas no âmbito acadêmico.
De que maneira essas duas áreas (Comunicação Organizacional e as Relações Públicas) dialogam no âmbito acadêmico.
Em termos de trajetória, quais foram as mudanças conceituais significativas alcançadas pela Comunicação Organizacional e pelas Relações Públicas nos últimos anos.
Quais podem ser as origens, as bases de fundamentação do pensamento comunicacional do país em questão.
De que modo a globalização estimulou ou estimula o intercâmbio dos conceitos.
Produção acadêmica
Influência norte-americana no pensamento e nos processos acerca da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas.
Como essa influência pode ser percebida na produção bibliográfica e científica do país.
Panorama cronológico de produção de pesquisas nas duas áreas (Comunicação Organizacional e Relações Públicas) e possíveis influências norte-americanas.
Principais pesquisadores.
Educação e mercado de trabalho
Como é vista a atuação das entidades de classe (profissionais e acadêmicas) e do mercado de trabalho com relação à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas.
De que forma a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas são abordadas nos cursos de Comunicação Social.
Estuda-se o mercado para, de algum modo ajustar a teoria à prática?
A percepção sobre a influência de imagem e de identidade sobre a ação da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas.

⁶⁸ Realizadas pessoalmente, gravadas pelo entrevistador, transcritas e traduzidas por profissional especializado.

Para a realização das entrevistas foi utilizado como instrumento de coleta de dados um roteiro (cf. Tabelas 10 e 11) previamente elaborado – e não-estruturado, como característica das pesquisas qualitativas –, de modo a dar sustentação à condução da entrevista, e calcado nos objetivos, nas hipóteses e na metodologia do trabalho. De acordo com Trujillo (2001, p. 37), o roteiro é uma lista de tópicos organizados em uma seqüência lógica que será seguida pelo entrevistador. O roteiro garante que a entrevista percorra um determinado caminho e que os assuntos sejam discutidos na ordem predefinida.

Tabela 11
Roteiro para agências de comunicação

Conceitos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas
Como podem ser definidas a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas no âmbito mercadológico.
De que maneira essas duas áreas (Comunicação Organizacional e as Relações Públicas) dialogam no âmbito mercadológico.
No que se refere à trajetória, quais foram as mudanças conceituais significativas alcançadas pela Comunicação Organizacional e pelas Relações Públicas nos últimos anos.
De que modo a globalização estimulou ou estimula o intercâmbio dos conceitos.
Como é o fluxo de comunicação entre as filiais de sua empresa localizadas no Brasil/no México.
Perfil do profissional
Influência norte-americana na formação e atuação do profissional de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.
Se há influência, como esta pode ser percebida no dia-a-dia das organizações.
Panorama cronológico e comparativo de oportunidades de trabalho nas duas áreas (Comunicação Organizacional e Relações Públicas).
Análise do perfil do profissional de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas – tanto em termos de demanda, quanto em termos de formação.
Obras referenciais para o profissional de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.
Influências sobre o mercado de trabalho
Como é vista a atuação das entidades de classe (profissionais e acadêmicas) e da comunidade acadêmica com relação à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas.
De que forma a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas são abordadas nas organizações.
A percepção sobre a influência de imagem e de identidade sobre a ação da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas.

2. Análise e interpretação dos dados

A análise qualitativa teve como base as 21 entrevistas realizadas entre Brasil e México, num total de mais de 30 horas gravadas e que resultaram mais de 150 páginas de transcrição. Podem ser encontrados dois grandes blocos de análise: um formado por “Área acadêmica e entidades associativas” e outro por “Agências de comunicação”, segmentados em diversos tópicos de análise, buscando minuciar cada informação resultante das entrevistas.

O referencial de análise se deu a partir de roteiros (cf. Tabelas 12 e 13 – esta mais adiante), protocolos originais das pesquisas, e teve como objetivo buscar um melhor entendimento sobre as questões de pesquisa da tese, que parte do pressuposto de que haja a existência de dois campos. Tanto mexicanos quanto brasileiros mostram não haver uma uniformidade nas posições sobre Comunicação Organizacional e Relações Públicas, como será possível avaliar mais à frente. Os blocos serão divididos entre Brasil e México, com o objetivo de facilitar a análise.

2.1. Área acadêmica e entidades associativas

Tabela 12

Roteiro de análise de entrevistas (1)

Conceitos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas
Definições e possibilidade de diálogo entre as áreas.
Mudanças conceituais nos últimos anos.
Bases de fundamentação do pensamento comunicacional e influência da globalização.
Produção acadêmica
Influência norte-americana.
Pesquisas nas áreas e obras referenciais.
Principais pesquisadores.
Educação e mercado de trabalho
Atuação das entidades de classe e do mercado de trabalho com relação às duas áreas.
Abordagem dos conceitos nos cursos de Comunicação Social.
Influências do mercado para os cursos de Comunicação (Comunicação Organizacional e Relações Públicas).
Influências de imagem e de identidade.

2.1.1. Conceitos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas

a) Definições e possibilidade de diálogo entre as áreas

As percepções das entidades associativas e da área acadêmica sobre os conceitos que envolvem as definições de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional são bastante diversas entre os profissionais entrevistados, mas ao mesmo tempo convergentes. Essas interpretações variam desde a questão dos papéis de uma ou outra na comunicação da organização como um todo, ou seja, considerando onde cada uma se insere ou tem seus limites nos vários públicos com os quais a organização deve se comunicar, até a abrangência de significados de cada uma.

Enquanto uns consideram a Comunicação Organizacional uma evolução das Relações Públicas, no sentido de passar a abranger outros tipos de público, outros consideram-na apenas uma junção do que já existia de comunicação interna com a externa, institucional e mercadológica. Há ainda a percepção de que as Relações Públicas são um dos instrumentos ou o mais importante deles para a Comunicação Organizacional – esta considerada mais completa, pois extrapolaria o âmbito de atuação de Relações Públicas. Ou, ainda, que a Comunicação Organizacional é que permite a viabilização das Relações Públicas, tendo sido sempre esta, e não a Comunicação Organizacional, a mais abrangente das duas, à medida que sempre propiciou conhecimentos mais aprofundados sobre os públicos e a cultura da empresa, formando profissionais com uma bagagem mais consistente para desenvolver uma visão mais estratégica sobre a comunicação. Contudo, não tinham a oportunidade de implementar

esse conceito mais amplo devido à incompreensão do seu papel pelas empresas, que tinham uma percepção muito restrita sobre as competências dos profissionais de Relações Públicas e até das suas próprias necessidades de comunicação.

Nesse sentido há também a defesa de que a Comunicação Organizacional teria começado no sentido de comunicação da organização com o seu público interno, enquanto as Relações Públicas se dirigiam ao público externo. E, à medida que a Comunicação passa a ser vista como uma área estratégica da empresa, percebe-se a necessidade de convergência de objetivos de todos os tipos de comunicação da empresa.

Outro aspecto abordado foi a adoção do termo Comunicação Organizacional como titulação pelos profissionais de Relações Públicas, a fim de neutralizar possíveis preconceitos e a imagem negativa e equivocada que teria se formado a respeito dessa função no mercado de trabalho e também em certas universidades nas quais o curso de Relações Públicas até mesmo chegou a ser extinto, ainda que em alguns casos possivelmente pela baixa procura.

Os preconceitos contra Relações Públicas foram relatados no âmbito ideológico, por se considerar que Relações Públicas têm como objetivo defender os interesses de imagem da empresa sem o senso crítico. Isso também no âmbito da abrangência da atividade, que teria ficado com a imagem de ser apenas organizador de eventos ou assessor de imprensa devido ao próprio desconhecimento dessa atividade e preconceito por parte da academia e do mercado.

Outra argumentação utilizada para defender a abrangência maior de Comunicação Organizacional é que ela incorporaria conceitos de Administração, Marketing e Jornalismo, os quais Relações Públicas não incorpora.

Por outro lado, é impossível negar a proximidade, correlação e dependência que Comunicação Organizacional e Relações Públicas têm para continuar existindo e evoluindo a fim de atender tanto as necessidades acadêmicas como as necessidades do mercado. Pode-se perceber que de forma geral os entrevistados vêem Relações Públicas e Comunicação Organizacional como áreas próprias, campos delimitados, independentes, ainda que entrelaçados.

Importante também é destacar a influência política observada na evolução de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, principalmente no âmbito acadêmico. Há o relato de que os pesquisadores mais reconhecidos e titulados de Comunicação Organizacional, cuja assinatura seria imprescindível para o reconhecimento de Comunicação Organizacional como uma disciplina independente junto ao CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico), no caso brasileiro, não teriam assinado o documento que permitiria o desenvolvimento de um Grupo de Estudos de Comunicação Organizacional. A impressão é que esses profissionais, advindos de Relações Públicas, não teriam interesse nessa independência. Isso pode significar uma certa confusão entre os próprios praticantes ou mesmo um conflito de interesses ou de idéias.

A conclusão é que as percepções sobre as delimitações dessas áreas não estão claras nem no Brasil nem no México, o que dificulta

profundamente sua evolução como campos distintos tanto junto à academia como junto ao mercado, mesmo que se entenda serem campos com propriedades e características independentes. Isso pode ser conseqüência da falta de um *corpus* teórico amplamente aceito pela comunidade científica e profissional.

Conseqüentemente, ainda é difícil falar em possibilidade de diálogo entre as áreas na medida em que ainda não está completamente, plenamente e nitidamente estabelecido e esclarecido, na percepção da academia e do mercado, que sejam realmente duas áreas.

b) Mudanças conceituais nos últimos anos

No México, as mudanças estão muito vinculadas à grande quantidade de empresas americanas que ingressaram no país na década de 1950, trazendo os conceitos de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional, e que se expandiram ainda mais com a criação do Nafta (North America Free Trade Agreement).

Embora seja difícil separar claramente os limites entre a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas a partir das definições dos acadêmicos e das entidades associativas, nos últimos anos a Comunicação Organizacional tem evoluído mais, em termos de teoria propriamente dita, do que as Relações Públicas, devido à própria demanda de profissionais pelo mercado e ao conseqüente estímulo por pesquisas a que isso leva.

Entretanto, à medida que Comunicação Organizacional evolui, também avançam as Relações Públicas, uma vez que não é possível

desvincular as duas áreas, tanto no âmbito do diagnóstico dos diferentes tipos de comunicação da organização com seus vários públicos, quanto no desenvolvimento das estratégias e na implementação dos planos de comunicação das organizações.

No Brasil, verifica-se a tendência ao reconhecimento e à valorização da Comunicação Organizacional, até pela maior abrangência que o termo envolve, mesmo havendo, em alguns momentos, certa confusão entre o termo e o campo. Por ser um termo em princípio e aparentemente mais generalista, isso pode levar também a uma maior demanda das organizações pelo desenvolvimento desse tipo de conhecimento.

Mesmo assim a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas não têm espaço nas universidades federais. Isso talvez se deva ao fato de serem vistas como comunicação voltada para o mercado. Essa falta de espaço, de certo modo, pode prejudicar o ritmo da evolução teórica das duas áreas.

Outra razão apontada para a falta de um desenvolvimento mais rápido da Comunicação Organizacional e de uma atuação mais abrangente e completa de Relações Públicas é a questão cultural: o cidadão brasileiro não luta pelos próprios direitos, exigindo pouco esforço e investimento das empresas no relacionamento com seus públicos.

O aumento de abrangência das Relações Públicas a partir da incorporação das abordagens psicológicas e políticas nos relacionamentos das organizações com a sociedade e seus públicos, ocasionada pelos trabalhos de Bernays, Lippman, Canfield, Cutlip, Lesly e Grunig entre outros, foi considerada uma mudança conceitual significativa.

A incorporação de inúmeros campos das Ciências Humanas ao campo das Relações Públicas é vista não só como um divisor claro de águas entre Relações Públicas, Jornalismo, Publicidade e Assessoria de Imprensa⁶⁹, como uma extensão do campo de Relações Públicas para o pensador e operador de políticas que viabilizem ações com o objetivo de legitimar as organizações em ambientes complexos.

c) *Bases de fundamentação do pensamento comunicacional e influência da globalização*

As percepções sobre as bases de fundamentação do pensamento comunicacional são diferentes entre o México e o Brasil.

No México, nota-se nessa fundamentação uma grande influência do pensamento norte-americano posteriormente retomado para dar origem a uma disciplina que resultou em um pensamento próprio dos mexicanos.

As Relações Públicas são vistas como uma área mais influenciada pelos americanos do que a Comunicação Organizacional, o que deu origem a uma nova corrente de trabalho que tem crescido muito no México, as Relações Internacionais. Enquanto isso, a Comunicação Organizacional originária da Comunicação Interna teria mantido seu caráter distinto e resultado em um pensamento próprio dos mexicanos, apesar da globalização, enriquecendo-se por meio das Relações Internacionais.

⁶⁹ Em alguns momentos alguns entrevistados confundem a “ferramenta” assessoria de imprensa com um campo do saber.

A influência da globalização é observada em dois sentidos: no maior contato com profissionais de outros países, gerando maior intercâmbio profissional, e na saída dos americanos do isolamento em busca de maior maturidade profissional pelo reconhecimento do conteúdo que vem sendo desenvolvido pelos latino-americanos e europeus.

Foi possível notar ainda no México outras leituras sobre as bases do pensamento comunicacional, tais como: a visão de que não há uma linha de pensamento de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, mas sim uma corrente, mais sociológica, antropológica e psicológica, que se posiciona contra a visão estruturalista da organização; ou que as escolas estão divididas em dois grupos, um com uma visão mais humanista: uma, influenciada pelo pensamento europeu; e outra, mais tecnológica e pragmática, sob a influência dos Estados Unidos.

Há ainda a percepção de que os fundamentos básicos da todo comunicador seriam as Relações Públicas e o Jornalismo e de que a década de 1990 trouxe uma revolução nos conceitos de Comunicação quando se começou a falar sobre imagem, identidade corporativa e reputação institucional.

Comparada ao México, a visão sobre as bases do pensamento comunicacional no Brasil são mais polêmicas, sendo encaradas ora como oscilantes entre as influências européias e americanas, ora como predominantemente americanas, porque as matrizes européias seriam consideradas recentes e muito dependentes da americana, embora inovadoras em alguns casos.

À globalização atribui-se o mérito de impactar a visão que as universidades brasileiras mais resistentes têm em relação à Comunicação Organizacional, na medida em que essa área conquista sua legitimação internacionalmente, no que se refere a grupos de pesquisa, metodologias e teorias estabelecidas, forçando o seu reconhecimento como um campo específico de conhecimento.

Por outro lado, percebe-se também a Comunicação Organizacional como uma das áreas mais penalizadas pelo preconceito acadêmico com respeito a tudo que se envolve diretamente com o mercado.

(...) a idéia de que, quando passa a assessorar organizações, você abstrai o seu espírito crítico e tal...

Apesar disso, o fato de haver pessoas da Economia, da Antropologia e da Psicologia trabalhando com as organizações faz com que a Comunicação acabe sendo inserida nesses estudos e nessas reflexões, passando a ter mais visibilidade mesmo no Brasil, e a resistência tenda a diminuir.

Outro fator que reforça o reconhecimento desse campo no Brasil é o fato de a Universidade de São Paulo ter formado, nessa área, um número de doutores e mestres importantes, que se dedicam a pesquisar o tema e seus entornos.

Quanto aos possíveis fatores prejudiciais ao reconhecimento da relevância de Relações Públicas para as organizações no Brasil, foram citados, entre outros, a falta de conhecimento e os equívocos provocados por sua vinculação com a Ditadura Militar do período 1964-1985.

Já a Comunicação Organizacional é percebida como tendo uma trajetória completamente oposta, graças à atuação da Aberje (Associação Brasileira de Comunicação Empresarial), que teria favorecido seu reconhecimento como área⁷⁰.

É importante salientar, quanto às bases de fundamentação do pensamento comunicacional brasileiro, a percepção de que o Brasil conseguiu percorrer seu próprio caminho e desenvolveu seu próprio campo, já reconhecido na área de Comunicação Organizacional.

Existe uma tentativa de criar uma discussão brasileira que não seja refém das idéias norte-americanas. A cultura é diferente, as próprias organizações são diferentes, nosso jeito de administrar é diferente, nossa inserção é diferente.

A característica questionadora atribuída aos intelectuais da América Latina, no sentido de não aceitar e adotar cegamente os conceitos teóricos desenvolvidos nos outros países e, sim, submetê-los à reflexão diante dos nossos valores éticos, teria sido responsável em grande parte pelo fato de esses dois campos de conhecimento terem evoluído e adquirido significado próprio nos dois países.

A discussão é de que é pra aprofundar mesmo a relação capital-trabalho presente, ou talvez a democratização da comunicação interna. E essa discussão é crítica mesmo. (...) Isso tende a crescer na América Latina em função das relações de trabalho, da relação muito próxima entre as organizações e o poder público.

*

Num primeiro momento o brasileiro macaqueia, copia tudo. No começo a gente aceita tudo e bate palmas, mas depois começa a descobrir o que é que tem de podre por trás, o que teria de errado

⁷⁰ Ainda que tenha havido o desenvolvimento de pesquisas e de teses de pós-graduação, os entrevistados têm associação direta à Aberje, seja pelo desconhecimento das pesquisas, seja pela lembrança imediata proporcionada pela entidade motivada pelas diversas ações que esta promove.

por trás, e faz esse tipo de trabalho. Acho que isso aconteceu na Comunicação Organizacional: a gente também importou essa teoria toda das multinacionais; elas foram realmente pioneiras nisso – as montadoras etc. E de uma hora pra outra a gente tem as ONGs, e tem grupos. E aí você começa a ter comunidades mobilizadas como o pessoal na área ambiental, que começa a questionar a comunicação das empresas poluidoras etc. Então você começa a ter um aspecto crítico com respeito à comunicação das organizações, que eu acho que ela, a que veio pro Brasil, nos livros importados, ela não tem essa perspectiva crítica, ela em geral é tarefaira, operacional, é badalação, é Relações Públicas no mau sentido. Que é aquilo que o pessoal acha que é a essência da Relações Públicas: é puxar o saco do patrão, o que não tem nada a ver.

*

A idéia de que: então vamos formar gente em Comunicação Organizacional que seja crítica, que diga ao chefe: – O senhor não pode fazer isso. Eu não estou aqui só pra fazer o que o senhor quer e depois me contrata pra ver se eu quebro o seu galho.

2.1.2. Produção acadêmica

a) Influência norte-americana

A influência norte americana é muito reconhecida no México, principalmente no âmbito de Relações Públicas e nos primeiros estudos de Comunicação Organizacional.

Entretanto, há também a percepção de que posteriormente houve um desenvolvimento de uma nova área de Comunicação Organizacional, que diz respeito à área de projetos voltados ao serviço à sociedade, que tem sido efetivamente latino-americano.

É também atribuída ao fato de muitos mexicanos fazerem a pós-graduação em Madri a idéia de que a influência norte-americana é predominante pela relevância dada à necessidade de cortar custos, à

relação com a comunidade, à reputação da organização. Apesar de atribuir uma grande influência dos Estados Unidos, principalmente no campo profissional, a reflexão e busca teórica são vistas pelos mexicanos como um pensamento original.

Outras razões apontadas para que a influência norte-americana venha sendo total, no México, seriam o surgimento da Comunicação a partir da Publicidade e das multinacionais.

No Brasil, a influência norte-americana é vista como a origem das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional, tendo-se exigido, entretanto, uma dose de criticismo devido ao fato de essas teorias não terem se aderido a nós do ponto de vista político, ideológico, por apresentarem uma visão muito cordial que chegou pelos livros importados e pelas empresas multinacionais, mas que começou a ser discutida a partir do momento em que saiu das empresas privadas e multinacionais para o terceiro setor.

Não é aceitar a Comunicação Organizacional como se fosse essa tentativa de mascarar a opinião pública.

*

(...) é legal Comunicação Organizacional, mas não vamos despolitizar, não vamos tirar discussões sobre estrutura de classes (...).

Apesar do reconhecimento de que no Brasil tanto as universidades como as empresas ainda reproduzem, na maioria das vezes, o que vem de fora, aparece também entre nós a visão de que, a partir do momento em que os estudos forem aprofundados, isso não mais será possível, porque vamos nos deparar com outros problemas para serem solucionados, que vêm da nossa realidade.

Para comprovar que a influência do pensamento americano na Comunicação Organizacional como nas Relações Públicas foi e ainda é relevante no Brasil, foram citados estudos realizados recentemente sobre a trajetória desses campos no Brasil por autores reconhecidos.

Em texto recente sobre "Metáforas na Comunicação Organizacional" (Handbook de estudos organizacionais, 2003 v. 3), Linda Putnam, Nelson Phillips e Pamela Chapman fazem um resgate da trajetória da Comunicação Organizacional onde fica evidente essa influência americana. Da mesma forma, Maria Aparecida Ferrari também questiona, em um texto publicado na revista "Estudos de Jornalismo e Relações Públicas" (Fajorp-Umesp, junho de 2003), a predominância de autores e modelos norte-americanos na área de Relações Públicas.

*

Os americanos continuam apontando vários "cases" e princípios, os paradigmas; sem dúvida, até na própria área, se mantêm no mundo todo. Só que, evidentemente, a aplicabilidade disso, até por fatores culturais, foi se dando de forma diferente, com discussões diferentes. Então eu acho que o Brasil já tem hoje, sua própria história.

b) Pesquisas nas áreas e obras referenciais

No México as pesquisas – tanto sobre relações Públicas como sobre Comunicação Organizacional – são vistas como sendo poucas e superficiais, voltadas mais para a prática do que para a teoria. Essa avaliação parece ser corroborada pelo pequeno número de cursos de pós-graduação oferecidos nessas áreas e pelo baixo interesse de pesquisa teórica desses campos pelos alunos, que demonstrariam interesse maior pelo conhecimento prático.

No caso do doutorado, entretanto, nota-se mais interesse do que oferta para a Comunicação Organizacional, além de uma tendência à diversificação dos temas, que passam a se especializar por setores, empresas, governos e ONGs.

Mesmo assim, a visão é de que as Relações Públicas se institucionalizaram muito mais como disciplina de pesquisa do que a Comunicação Organizacional.

Sinto que as pós-graduações em Comunicação Organizacional estão muito mais voltadas para a prática do que para a reflexão. Por exemplo, qual o impacto da Comunicação Organizacional na liderança? Ela está tornando as empresas mais competitivas?

De acordo com uma pesquisadora mexicana, ainda não há tradição de determinados tipos de pós-graduação, seja por sua criação ainda recente, seja pela demanda por certos cursos.

A pós-graduação em Comunicação Corporativa não deve ter mais que doze anos. É bastante recente e onde temos menos pessoas interessadas.

O número de publicações acadêmicas também é considerado escasso e os artigos sobre Comunicação Organizacional são atribuídos mais às revistas de negócios e de administração do que às publicações de comunicação.

As avaliações da bibliografia e da produção, tanto de Relações Públicas como de Comunicação Organizacional, são muito polêmicas quanto o assunto é qualidade.

Creio que há qualidade, mas nos falta quantidade. Fizemos uma pesquisa há três anos e descobrimos que muitos acadêmicos são mestres em tempo integral e outros dão aulas e escrevem seus livros. Aí é que sinto que há o pensamento original.

*

Não fazemos muitas pesquisas e as universidades têm sido tímidas em desenvolver programas de Comunicação Organizacional. Não acredito que o número de mestrados passe de dez no país.

*

Os livros são muito poucos. Quanto à qualidade, as pessoas que escrevem sobre Comunicação Organizacional muitas vezes trazem dicas de como realizá-la e não há uma sustentação teórica.

*

A produção bibliográfica no México está muito atrasada, porque há pouco material. Fala-se muito de Maria Antonieta (Rebeil Corella) e Abraham Nosnik. Maria Antonieta publicou somente um livro. Na verdade, ela era a organizadora, a compiladora desse livro.

*

Infelizmente, não há muita pesquisa no que se refere aos mestrados e aos doutorados.

*

A formação é mais profissionalizante do que voltada à pesquisa. Na licenciatura há um pouco mais de pesquisa, mas faltam as teorias e o que se vê são muitos diagnósticos de como podem ser feitas estratégias para uma determinada organização.

A produção bibliográfica brasileira é vista como muito influenciada pela bibliografia recente americana, considerando-se como base tanto a análise das fontes bibliográficas como uma análise de conteúdo dos textos.

O panorama cronológico de produção de pesquisas nas duas áreas, Comunicação Organizacional e Relações Públicas, apresenta como ponto de partida a pesquisa sobre Relações Públicas datada dos anos 1970, quando a Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo iniciou seu programa de doutorado. São consideradas como referências iniciais as teses de Francisco Gaudêncio Torquato do Rego, em 1972, e de Candido Teobaldo de Souza Andrade, em 1973.

O segmento da Comunicação Organizacional é considerado mais recente que o de Relações Públicas e tendo mais espaço nas escolas de Administração do que nas de Comunicação, sendo considerada exceção a ECA-USP, em função do trabalho de Margarida M. Krohling Kunsch. A ambas as áreas se atribui uma explícita influência norte-

americana, desde os pioneiros Bernay ou Canfield, até o atual Grunig.

No campo das Relações Públicas, as obras citadas como referenciais históricos são aquelas produzidas, em São Paulo (décadas de 1940 e 1950), pelo Idort (Instituto de Organização Racional do Trabalho)⁷¹, pelo Instituto de Administração da Universidade de São Paulo e, no Rio de Janeiro (anos 1950/1960), pela Fundação Getúlio Vargas. Candido Teobaldo é considerado o autor da bibliografia hegemônica na academia. Seus herdeiros intelectuais, tanto os seguidores fiéis como os inovadores (Margarida Krohling Kunsch, por exemplo), são vistos hoje como as principais referências. Além disso, há que se levar em conta pesquisadores que, não tendo sido discípulos de Teobaldo, trouxeram contribuições originais, como Roberto Porto Simões e Cicília Krohling Peruzzo, dentre outros.

Nossas linhas de pesquisa específicas de pós-graduação em Comunicação Organizacional ainda são consideradas insuficientes e muito concentradas em termos de instituições. Mas há uma tendência de abertura de novas frentes por outras instituições, além de uma avaliação muito otimista quanto às tendências de crescimento da produção para os próximos anos, não só pelo impulso ocorrido na produção nos últimos dez anos, mas também pela própria demanda do mercado.

Na verdade, o que se faz é na USP e na Metodista, se você considerar número de teses, linha de pesquisa, grupo de pesquisa e tal. Eu diria que a USP aparece até de forma pioneira. E temos a Cásper Líbero, temos algumas universidades chegando e abrindo espaço para essas linhas de pesquisa.

⁷¹ Empresa pioneira em treinamento corporativo do Brasil, fundada em 1931, foi responsável por disseminar o planejamento e a pesquisa somente vistos, à época, nos países desenvolvidos.

*

Eu acho que essa massa crítica ainda está aquém do desejável, do ponto de vista de metodologia, reflexões e tal. Mas, se a gente olhar pra trás, vai perceber que quase tudo foi produzido nos últimos anos. O que significa que dá pra esperar que a gente crescerá rapidamente. É pouco, mas era zero há dez anos, tirando os casos emblemáticos – Margarida Kunsch e Cícilia Peruzzo, por exemplo – quase toda a produção é muito recente.

Há ainda a expectativa de que essas teorias se desenvolvam, por meio de reflexões mais consistentes, de uma visão mais crítica, com novas metodologias de aferição de eficácia em comunicação, sem perder, contudo, a aproximação do mercado de trabalho, o que permitirá desenvolver uma identidade verdadeiramente brasileira desse campo de conhecimento.

Indicar empresas que têm uma visão de comunicação muito pouco crítica, muito pouco planejada, para um aluno fazer TCC e buscar os melhores exemplos, eu acho que acaba reforçando a idéia de que pra ser um bom profissional de comunicação basta ser criativo. E aí se abre mão de todo o trabalho vasto de levantamento, de pesquisa, de metodologia, de reflexão, de estudo. Se a Comunicação é estratégica, então exige esse tipo de trabalho um pouco mais pesado do que simplesmente alguém ter uma boa idéia e fazer uma bela campanha. Envolve custo, envolve planejamento, envolve estratégia. Acho que não vendemos ainda essa idéia nem pro mercado, nem pros alunos que estão se formando, mas não vai demorar muito, não.

*

Os erros e os sucessos, os "cases brasileiros" vão mostrar que nós temos que buscar a nossa forma de ser, que é uma pluralidade, essa cultura absolutamente miscigenada. Nós somos muitos diferentes. Então temos que ter formas de gestão diferentes, que dependem de cada segmento. Pouco a pouco a gente vai percebendo que não funciona e que nós temos que trabalhar mesmo! Que os americanos não criaram tudo pronto pra gente.

Outro aspecto atribuído à má avaliação da situação atual da produção bibliográfica e das obras referenciais brasileiras é a

escassez de artigos e de revistas acadêmicas de Comunicação Organizacional e a correlata falta de espaço para publicar trabalhos, sendo a revista *Organicom* (ECA-USP) praticamente uma exceção.

Se você for pinçar a literatura de Comunicação Organizacional, as revistas especializadas e científicas brasileiras, vai encontrar um espaço muito pequeno, e em alguns lugares nem há espaço pra esse tipo de contribuição. Se quiser mandar um trabalho sobre Comunicação Organizacional, em boa parte das revistas especializadas do Brasil você não vai conseguir espaço.

*

Existe uma massa crítica, mas que está muito localizada na ECA-USP. Não existe um grupo de pesquisa, são pessoas que a gente vem formando ao longo do tempo.

*

Em alguns lugares tem gente trabalhando com isso, às vezes até com uma visão muito mais de mercado do que acadêmica mesmo. Mas é o começo. Essa aproximação acaba gerando uma reflexão que não seja necessariamente só acadêmica, desvinculada do mercado. Seria realmente um problema sério se a Comunicação Organizacional corresse esse risco de ficar longe do que está acontecendo no mercado, porque ela não seria apropriada pelo mercado, seria negada pela academia e pelo mercado.

Um aspecto importante a considerar é, ainda, a necessidade de criar uma distinção clara em relação a uma outra visão de comunicação empresarial dada nos cursos de Secretariado, voltada para uma abordagem muito operacional.

Na Livraria Cultura, por exemplo, no lugar reservado pra Comunicação Organizacional, empresarial, você tem duas prateleiras. Uma prateleira que é basicamente, por assim dizer, de "Vamos preparar reuniões". Aí você vai encontrar o cara que ensina a gente a falar em público. É uma coisa muito operacional, misturada com a discussão mais estratégica da comunicação, de gestão em comunicação, da discussão do próprio processo e tal. Por sorte, as organizações estão precisando mesmo de gestores de comunicação, e aí elas próprias demandam esse tipo de trabalho e estão se capacitando em entidades corporativas.

As referências bibliográficas mais citadas são atualmente, para os cursos de graduação em Comunicação com habilitação em Relações Públicas: o livro *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*, de Margarida M. Krohling Kunsch (2003a) – visto como referência tanto para Relações Públicas como para Comunicação Organizacional; houve uma citação da obra *Tratado de comunicação organizacional*, de Gaudêncio Torquato (2002); e *Comunicação empresarial: teoria e pesquisa*, de Wilson da Costa Bueno (2003). Essas obras se destacam por apresentarem e discutirem a Comunicação Organizacional também do ponto de vista do mercado.

Como contraponto observa-se também uma avaliação mais positiva sobre a comunicação, tanto em termos da importância de Relações Públicas pelo número de profissionais na carreira acadêmica e de titulações, como também em termos de qualidade, em muitos casos. Apesar de algumas produções ainda serem consideradas superficiais, fracas, “festivas”, há a percepção de maior solidez, mais crítica, mais discussão, de que na verdade o que falta é mais visibilidade e não crescimento dos profissionais de Relações Públicas.

Nossa qualidade é boa. Dentro da linha de pesquisa em que eu me insiro aqui, mesmo não sendo perfeitos, no geral é mais para, minimamente, de regular a boa, fazendo um julgamento crítico mesmo. Algumas coisas são excelentes, até modificam paradigmas, dão até outros rumos para as coisas. Creio também que os dois grandes programas são o que nós temos (ECA-USP) e o semelhante ao nosso, da Metodista, que não tem necessariamente as mesmas linhas de pesquisa. Nós temos algumas produções interessantes na PUC de São Paulo, mas ainda é muito pouco, não tem muitos temas.

Outros fatores considerados limitantes para o desenvolvimento das pesquisas e da produção bibliográfica, além do número reduzidíssimo de programas de pós-graduação, seriam a falta de investimentos por parte da iniciativa privada e a percepção de corrupção no

estabelecimento das notas, o que estaria prejudicando as universidades públicas responsáveis pela formação de pesquisadores para o Brasil inteiro, para favorecer as instituições particulares que contam com pouquíssimos programas.

Temos aí programas que até estão recebendo nota acima da nossa. E nós sabemos muito bem que não têm qualidade nem quantidade, mas estão tendo boa avaliação e tal. Eu acho que é preciso um investimento muito maior por parte da iniciativa privada para essa produção. Não é só papel do Estado, não.

c) Principais pesquisadores

Os entrevistados do México citaram como principais pesquisadores da Comunicação Organizacional e nos estudos de Relações Públicas: Margarida Kunsch⁷², Mariluz Restrepo⁷³, Carlos Bonilla, Maria Rota, Carlos Andrade, Aralizo Perez, Oscar Sanches, Juan Andrés Rincón, Ignacio Campillo, Carlos Yugaba, Maria Antonieta Rebeil Corella, Bonacia Andrade, Salvador Sanchez, Carlos Fernández, José Jesús González de Almaguer, Mauricio Guerreiro, Abraham Nosnik, Guilherme Perez e Horacio Quidapa.

No Brasil, foram citados como principais pesquisadores de Relações Públicas e Comunicação Organizacional: Margarida Kunsch, Wilson da Costa Bueno, Gaudêncio Torquato, Roberto Porto Simões, Waldir Fortes, João José Curvello, Luiz Iasbeck, Rudimar Baldissera, Maria do Carmo Reis e Marlene Marchiori⁷⁴.

⁷² Pesquisadora brasileira.

⁷³ Pesquisadora colombiana.

⁷⁴ Os pesquisadores Gaudêncio Torquato, Margarida Kunsch, João José Curvello, Luiz Iasbeck, Rudimar Baldissera, Maria do Carmo Reis e Marlene Marchiori defenderam teses relacionadas com a Comunicação Organizacional.

Foram citados ainda como pensadores e profissionais renomados que escreveram artigos ou foram entrevistados pela *Revista Comunicação Empresarial*, da Aberje: Harold Burson (fundador da Burson-Marsteller), Joan Costa, Al Golin, Richard Wolf, Javier Puig, Vítor Baltasar, Thom Gillespie, James Grunig, Paul Thompson, Elen Ryan Mardiks e Howard Paster.

2.1.3. Educação e mercado de trabalho

a) Atuação das entidades de classe e do mercado com relação à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas

As entidades de classe citadas no México foram:

- Coneicc

O Consejo Nacional para la Enseñanza y la Investigación de las Ciencias de la Comunicación é apontado como a associação das escolas de Comunicação mais antiga da América Latina, com um trabalho muito sério e que publicou ao longo de sua existência não somente livros de Comunicação, mas também artigos que reúnem o mais importante da academia mexicana.

Há bons artigos sobre Comunicação Organizacional que se publicam em revistas como o Anuário do Coneicc (que é a associação nacional para as escolas de Comunicação no México). Estas publicam um anuário de investigação, que geralmente tem artigos distintos sobre Comunicação Organizacional.

- Amic

A Amic (Associação Mexicana de Investigadores da Comunicação) se volta para a Comunicação Social e as novas tecnologias. Tida como um equivalente da Intercom brasileira, a Amic é vista como uma associação que não conseguiu consolidar um de seus objetivos tidos como principais, que era de integrar as produções e pesquisas dos campos profissional e acadêmico.

Sempre há uma tensão entre as necessidades do mercado e as associações e a academia. Esta pode ser criativa ou não, justificando dessa forma a 'incomunicação'. O mundo real das empresas interessa-se pela utilidade. A academia procura ver se o que estamos fazendo é verdadeiro. Então, são valores que podem ser compatíveis, mas muitas vezes são incompatíveis, porque o tempo da verdade é de médio e longo prazo. O da utilidade e eficiência é de curto prazo.

- Amco

A Amco (Associação Mexicana de Comunicadores Organizacionais) foi avaliada como muito ativa e mais fortemente vinculada ao setor empresarial, mas também com uma proximidade muito grande das universidades, tendo realizado congressos e assessorias em conjunto com elas, nos últimos anos, com a preocupação de aproximar os dois mundos, academia e mercado de trabalho.

A associação (Amco) mantém uma boa relação com a academia e o mercado. As empresas, quando precisam de um plano de comunicação, procuram um consultor, utilizam o benchmarking, procuram até soluções no exterior. Não temos na academia, em Comunicação Organizacional, por exemplo, as incubadoras de negócios que deveriam existir.

No México, a relação do mercado de trabalho com Relações Públicas e Comunicação Organizacional é vista sob várias perspectivas. Uma das percepções das entidades é que o mercado contrata menos

comunicadores organizacionais do que precisa, porque na verdade não capta a necessidade de ter um comunicador organizacional.

Defende-se, então, a necessidade de uma forte campanha para divulgar a importância e a abrangência das atividades do comunicador organizacional e demonstrar que ele é necessário. Há a visão de que o mercado é suficientemente grande para contratar mais comunicadores organizacionais e de que, em parte, a não-contratação se deve aos próprios comunicadores, que não se fizeram presentes em outros âmbitos, como o público e o filantrópico, por exemplo.

A dificuldade em unir os esforços da universidade às necessidades das empresas estaria, entre outras coisas, em atender às expectativas das empresas quanto ao tempo de resposta.

O problema é que a empresa quer uma solução rápida, uma receita, mas a universidade não pode fabricar receitas, soluções de um caso. Claro, aprendemos com os casos, mas não podemos generalizá-los. Os acadêmicos precisam de mais tempo para pensar e refletir.

*

Os profissionais pensam que os acadêmicos não conhecem a realidade e os acadêmicos pensam que os profissionais não têm uma prática fundamentada. Na maioria das vezes, há uma guerra entre eles.

Outra percepção interessante é de que há uma preocupação da academia em propor teorias mais próximas do mercado, para acompanhar a lógica da competência no mercado global, que é ficar com os melhores alunos e professores.

Isso é muito importante, porque os empregadores podem se relacionar com a universidade para procurar os melhores candidatos. Vejo uma relação sempre maior entre universidade e empresa. Atualmente, isso acontece cada vez mais quando se trata de capacitação e treinamento, mas gostaria de ver mais esse relacionamento em termos de pesquisa.

Há a queixa sobre o fato de o setor privado investir apenas em informações confidenciais e não em pesquisas que interessem à sociedade.

Tenho a impressão que há pelo menos três gerações que trabalham com a comunicação nas empresas e que seguem trabalhando sem conceitos formais. Muitas vezes porque negam a possibilidade de usar a teoria. Isso porque, quando não se conhece a teoria, fica mais fácil negar a sua utilidade, e no México se faz muito pouca pesquisa, o que dificulta a elaboração de teorias de caráter nacional.

As associações se ressentem da falta de apoio das universidades e das empresas quando querem atuar na união entre academia e mercado.

O desenvolvimento das duas áreas, Comunicação Organizacional e Relações Públicas, depende do estabelecimento de redes e de contatos entre os interessados. É muito difícil fazê-lo, não se pode contar com o apoio nem das universidades nem das empresas, porque em muitos casos a sua prioridade não é a pesquisa.

*

Quando se trata de estudar com maior profundidade, com maior amplitude, com maior participação um projeto que almeje melhorar as vinculações entre academia, mercado e sociedade, não há apoios.

Outro problema apontado para uma eficiência maior das entidades associativas é a falta de comunicação e de união de esforços devido à competição entre elas.

A Amco e a Amic são as que eu mais conheço, e falta comunicação entre elas. São muito separadas, cada uma fazendo suas coisinhas com seus associados. Não se vê uma pesquisa realizada, uma comunicação entre elas mesmas. Sinto que o que acontece muito aqui no México é o "protagonismo". Para manter-se como protagonista, não se busca muito alinhamento com os outros, porque se crê que se vai perder terreno.

As associações percebem notam nas empresas uma visão não muito clara da atividade do comunicólogo, ainda menos da do especialista

em Relações Públicas ou Comunicação Organizacional. Consideram ainda que a divulgação do trabalho do comunicólogo ao mercado poderia ser feita pelos estudantes.

O mercado de trabalho representado pelas principais agências de Relações Públicas do México demonstrou, em uma pesquisa sobre as expectativas quanto ao perfil dos egressos da faculdade, que há maior interesse pelos formados em universidades particulares e que a habilitação em Relações Públicas não era aspecto relevante para a escolha do profissional.

Perguntamos aos diretores também qual era o perfil do egresso da faculdade que lhes interessava. Primeiro, que fosse de universidades particulares e não de públicas. Segundo, que, se há uma carreira de Relações Públicas, que bom! Se não, não lhes importa. Os egressos de Ciências Políticas, de Sociologia, de Administração e de Economia já competem com o comunicólogo.

No Brasil a não-regulamentação da Comunicação Organizacional é vista como tendo sido um grande incentivo à sua origem, na medida em medida que abriu espaço para a atuação de qualquer pessoa, independentemente do diploma. É o contrário das entidades de classe no campo das Relações Públicas, que, até mesmo em face da regulamentação da profissão, teriam representado um fator de fuga e de limitação da atividade, por terem ficado distantes das demandas profissionais ao assumirem um perfil eminentemente corporativo.

Penso que as entidades de classe necessitariam ser mais dinâmicas e proativas na sua atuação, promovendo atividades que aproximassem os seus filiados e estreitando as relações com o mercado.

A visão sobre as associações brasileiras é de que estão desatualizadas em relação às necessidades do mundo globalizado, que exige maior abertura e flexibilidade.

A sociedade tem, hoje, problemas que eram inimagináveis. Você tem hoje uma forma diferente de acesso à informação, uma questão de emprego diferente. Então, eu vejo tudo isso no mundo todo, não só Brasil, como um momento de grande fragilidade do repensar, do reunir, do fundir, do associar; eu acho que um novo mundo vai se estabelecer nesse campo. Como está não vai ficar, porque ou elas vão se ampliar, reunir-se, discutir, colocar um outro papel pra tudo isso.

*

Com relação à grande quantidade de entidades que surgem na nossa área e em outras, isso é devido aos rachas que vão ocorrendo. Então se abre mais uma e mais outra.

Os entrevistados brasileiros questionaram também se a adequação de Relações Públicas não seria maior nos cursos de pós-graduação, devido à complexidade e à abrangência de conhecimentos que a gestão dessa área envolve em uma organização.

Eu acho que a nossa área, o limite dela ultrapassa a graduação. E me questiono: pra que graduação em Relações Públicas? Tem que ter pós-graduação em Relações Públicas. Quantos jornalistas, publicitários, administradores, engenheiros, advogados já vieram me dizer: Nossa! Relações Públicas é maravilhosa. Eu fiz a área errada. Por que é que eu não descobri antes? Minha alma é de Relações Públicas. Tudo isso eu já ouvi de gente oriunda de várias outras áreas. É porque em nível de graduação, às vezes, até por imaturidade, falta de vivência, não se percebe a extensão desta área, na qual, até pela sua própria grandiosidade, é difícil, sim, colocar, demonstrar claramente, vamos dizer, resultados.

A questão da mensuração também é defendida no Brasil, pois é vista como um instrumento de credibilidade do trabalho, de compromisso com os resultados, que exige uma postura mais proativa das empresas e dos gestores de comunicação.

Eu acho que para a organização que tem uma postura proativa, independentemente de a gente discutir métodos, mensurar, avaliar faz parte do processo. E a gente tem que viver assim, avaliando e se auto-avaliando.

*

Avaliar deve fazer parte do planejamento. O problema é que as empresas não querem investir e nunca quiseram. Imagine o que elas entendem como investimento em comunicação interna. Sabe o quê? Põem lá um profissional recém-formado, quando muito, põem mais um auxiliar e falam assim: você vai cuidar da nossa comunicação interna. Você acha que quem age assim quer investir e mensurar alguma coisa? Mas não quer mesmo! É perder tempo. Eu acho que a grande questão que a comunicação vive hoje não é a questão da mensuração, é a questão da mentalidade dos gestores. Isso é muito mais grave.

A violência simbólica sentida pelos profissionais de Relações Públicas brasileiros, pelo fato de terem, de certa forma, o seu espaço invadido por jornalistas, é percebida no Brasil como uma reação das empresas provocada pela própria postura excludente das associações de Relações Públicas em relação a outros profissionais atuantes nessa área, assim como pela falta de habilidade dessas associações ao não aproveitarem a chance de incluir as atividades desses profissionais e expandir a compreensão da abrangência de Relações Públicas junto às empresas.

O que nós conquistamos foi pelo trabalho, e a regulamentação, para mim, poderia ser feita através de concurso público ou algo assim. Outra idéia histórica se deve à pressão que foi feita pelas associações em cima dos que não tinham o registro, depois que a profissão foi regulamentada. O que as organizações fizeram? Mudaram o nome para Comunicação e todas as suas variantes. Ou seja, nos apartamos e, ao invés de desenvolvermos um projeto para incluirmos quem já estava muito bem posicionado, nós os marginalizamos. O que eu quero dizer é que há muitas pessoas com diversos títulos (relações com a imprensa, relações com o acionista etc.) e o que todos fazem é Relações Públicas.

A única avaliação em defesa das associações partiu de um representante de uma delas sobre a sua própria associação. Na sua visão, essa associação cumpriria todas as expectativas não atendidas pelas demais entidades citadas e criticadas pelos outros entrevistados.

b) Abordagem dos conceitos nos cursos de Comunicação Social

No México, as poucas escolas que ensinam Comunicação Organizacional dedicam de quatro a cinco semestres para Comunicação Organizacional e para Relações Públicas. Há, entretanto, a percepção de que os comunicadores organizacionais mesmo assim não têm todas as instrumentais, como comunicólogos, e sim visões pouco realistas, sem muita habilidade quanto ao processo de entrar na organização e entendê-la. Sua habilidade estaria muito concentrada no desenvolvimento de projetos de comunicação.

Embora haja a percepção de que os mestrados em Comunicação Institucional e Relações Públicas tenham crescido no México, com uma boa oferta em qualidade e quantidade, há também a idéia de uma dissonância entre a oferta e o público interessado. São geralmente pessoas com experiência no mercado de trabalho, como diretores e gerentes, que depois de quatro ou cinco anos de experiência profissional estão em um momento de reflexão sobre seu curso, porém não têm condições financeiras para poder fazê-lo se não contarem com o apoio de suas empresas.

As universidades estariam preparando de forma adequada os alunos no que diz respeito à forma analítica, mas estaria faltando a abertura para o pensamento europeu e latino-americano no que diz respeito ao relato de casos dos alunos, o que seria considerado uma experiência muito boa. Há também a crítica sobre o uso abusivo dos casos estrangeiros nas faculdades de Negócios e o reconhecimento da necessidade de publicar muito mais em revistas acadêmicas.

Também é sentida a falta de reflexão das universidades sobre as necessidades do mercado, devido ao distanciamento dos dois, e a obsolescência do curso em termos das disciplinas que são ministradas.

Assessorei alguns programas de comunicação e percebi que eles não se dão conta das mudanças do mercado. As universidades continuam oferecendo as mesmas matérias de quando foi iniciado o curso.

*

Há alguns programas de mestrado em Comunicação Organizacional, mas esses estudos são, na maioria dos casos, muito débeis e ilhados e deveriam se comunicar mais com a Economia e a Sociologia, por exemplo.

*

O desenvolvimento no campo profissional é tão evidente que muitas vezes não passa pela academia. Muitos diretores não possuem mestrado ou doutorado. Creio que essa dimensão da institucionalização dos estudos comunicacionais é muito flutuante e muito pouco clara.

A percepção brasileira é mais fragmentada. Enquanto uns defendem que as Relações Públicas são assunto para a graduação e a Comunicação Organizacional, para a pós-graduação, há os que consideram a Comunicação Organizacional como uma disciplina que vem ganhando espaço nos cursos de Relações Públicas, percebidos como obsoletos diante das necessidades do mercado.

Pelo que conheço, a Comunicação Organizacional tem espaço na pós-graduação, enquanto as Relações Públicas ocupam integralmente o espaço da graduação. No caso da graduação, venho apontando há algum tempo lacunas de identidade profissional (a partir dos padrões internacionais), o que talvez seja a raiz da grande evasão dos cursos da área, muitos dos quais foram ou estão sendo desativados.

*

Já é possível afirmar que a Comunicação Organizacional vem ganhando espaço nos cursos de graduação em Relações Públicas, até mesmo como denominação de disciplina. Posso testemunhar sobre o interesse que a Comunicação Organizacional desperta nos alunos (especialmente da graduação), ao possibilitar melhor entendimento e compreensão da atividade de Relações Públicas.

O currículo de Relações Públicas é visto como incompleto ou mal desenvolvido pelas escolas, na medida em que não se dá a devida importância ao desenvolvimento do pensamento estratégico dos alunos, capacitando-os para a elaboração de planos de comunicação alinhados a planejamentos estratégicos, que se fundamentem na análise de informações e diagnósticos.

Primeiro, a influência da análise de conjuntura e a descrição de cenário são duas coisas que nós temos que por no currículo. Temos que colocar também Teoria da Informação. No momento em que fizermos isso, o pessoal vai parar de pensar que nós somos meros organizadores de eventos.

A abordagem desatualizada do currículo também é vista como um dos fatores que confundem a compreensão do que sejam as Relações Públicas.

É necessário esclarecer o que se propõe com a Gestão de Relações Públicas. É necessário compreender a linguagem científica, definir operacionalmente as Relações Públicas.

c) Influências do mercado para os cursos de Comunicação
(Comunicação Organizacional e Relações Públicas)

No México, a influência da prática profissional sobre a estruturação dos cursos na academia aparece, por parte dos entrevistados, mais como uma reivindicação ou um reconhecimento da necessidade do que como uma realidade.

Eu creio que a Comunicação Organizacional deve entender outros processos além da comunicação, para fazer um bom profissional. Este deve entender de planejamento estratégico. É importante que ele participe do planejamento de sua empresa; daí virá o seu planejamento estratégico de comunicação. Outra questão que não podemos separar da Comunicação Organizacional é a cultura

organizacional. Todo plano de comunicação deve acompanhar um plano cultural, porque tratará da mudança de comportamento, da cultura das pessoas, da organização.

Outra visão é de que as universidades utilizam uma estratégia funcional na determinação do currículo.

Há uma investigação docente sobre o que os diretores esperam dos comunicólogos. Afinal, não esperamos uma pessoa que só dê aulas, mas que acompanhe os processos de capacitação, que mantenha um relacionamento com os mais diversos meios, que maneje públicos internos.

Assim como no México, no Brasil a aproximação entre o mercado de trabalho e a academia é vista mais como uma necessidade a ser conquistada do que uma realidade presente, até para assegurar a continuidade dessas áreas na universidade, dando uma idéia de que a universidade hoje, para sobreviver, precisa acompanhar mais de perto as práticas do mercado, pois esta é a maior razão da procura por ela.

Os estudos sobre o mercado, para se ajustar a teoria à prática, inexistem no Brasil e são altamente necessários, justamente para neutralizar a tendência demolidora do campo na universidade.

*

O estudo do mercado é salutar e necessário no processo de ajuste da teoria à prática.

Por outro lado, há também a preocupação de não se deixar que a prática exista sem a teoria.

É preciso ter cuidado para não "pensar" o mercado descolado da teoria. Teoria e prática necessitam estar em constante diálogo, evitando-se a fragmentação e/ou a banalização do conhecimento das áreas de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

d) Influências de imagem e de identidade

A percepção, no México, é de que as empresas têm uma imagem distorcida ou banalizada da Comunicação, não permitindo que essa área assuma a sua verdadeira importância.

Em tempos de crise geralmente os primeiros projetos que se cortam são os que têm a ver com a Comunicação. Isso é uma constante não somente no México, mas, creio, em toda a América Latina. É lamentável.

*

Evidentemente, a Comunicação, em qualquer organização, instituição ou empresa, tem um papel muito importante e pode ser um fator de êxito ou de fracasso.

A imagem atribuída pela academia aos profissionais de Comunicação é de uma formação que permite o seu aproveitamento para diversas áreas da organização, mas que ao mesmo tempo sofre uma grande concorrência, não só de outras áreas de comunicação, como também de áreas e habilidades completamente diferentes.

Ao longo do tempo, se formos observar quem tem maior permanência, nas agências, nas empresas ou nos governos, são egressos de Comunicação. Creio que a formação que damos aos estudantes de Comunicação permite que eles se adaptem às diferentes situações.

*

O campo é muito aberto, mas muito competitivo. Ainda mais que há a competição de outros que possuem outras habilitações ou vem de outras áreas.

*

De alguma maneira devemos ajudar os estudantes a ler, a não ficarem simplesmente com o que se vê, mas com aquilo também que não se vê e temos que descobrir. Dessa maneira, evidentemente, ter uma perspectiva completa, ter diversas formas de solucionar problemas e procurar descobrir qual é a mais adequada à circunstância.

Há também, por outro lado, os que questionam a capacidade das universidades de criarem uma identidade própria, que deixe claro para o mercado as diferenças de formação e competências entre Relações Públicas, Comunicação Organizacional e outras áreas da Comunicação.

O campo é muito aberto, mas muito competitivo com outras habilitações ou áreas. Isso nos faz refletir se as universidades estão fazendo tudo que deve ser feito para formar os jornalistas ou os comunicadores organizacionais ou os profissionais de qualquer outra área da Comunicação.

Outra visão é a de que a Comunicação Organizacional, no México, precisa se desenvolver e se expandir, com vistas ao atendimento de organizações públicas, filantrópicas ou médias e pequenas empresas, mas que para isso terá que quebrar ainda grandes barreiras.

Estamos no processo de coordenação e ampliação do espectro de ação da Comunicação Organizacional perante as instituições públicas ou de governo e perante as organizações filantrópicas ou as pequenas e médias empresas, que concorrem com mais de 97% do que é produzido.

*

Nas instituições públicas há uma forma de atuação burocrática, a prepotência e a lentidão com que operam é do século passado. A Comunicação tem muito a fazer por essas instituições. Devemos juntar esforços para dinamizar o setor público através do conhecimento que temos em Comunicação Organizacional.

Há ainda para Relações Públicas a imagem de uma atividade que viabiliza a Comunicação Organizacional, podendo estar ou não adequadamente diferenciada de Comunicação nas organizações.

Para haver um trabalho de Relações Públicas, deve haver um de Comunicação Organizacional. Creio que nas organizações estão muito claras as diferenças, apesar de que na prática elas se misturam muito.

*

Creio que para um jornalista não fica tão claro para que servem a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas. Somente para o jornalista que é especializado.

A percepção de que os meios e as organizações enxergam a comunicação de forma muito distorcida é vista como uma influência muito negativa tanto para Relações Públicas como para a Comunicação Organizacional.

O mundo empresarial, as revistas e os jornais especializados se interessam muito pelo negócio, ou seja, pela parte econômico-financeira e pelo o mercado. As outras partes – fator humano, gestão do conhecimento, gestão da comunicação – são temas elaborados muito timidamente.

Por outro lado, há os que defendem que o interesse pela comunicação é cada vez mais compartilhado entre profissionais-acadêmicos e profissionais das organizações.

Creio que o nicho da Comunicação se abre cada vez mais. Há mais presença de dois tipos de autores: os que trabalham em período completo fora da universidade e aqueles que, além da academia, trabalham no governo ou em associações civis.

Apesar dos problemas para consolidar a sua imagem e a sua identidade, a Comunicação Organizacional é vista como uma área com boas perspectivas no mercado de trabalho, mas que por isso mesmo demanda maior empenho no desenvolvimento de estudos sobre as habilidades técnicas requeridas.

Embora tenham avançado muito no México em termos de reconhecimento, Comunicação Organizacional e Relações Públicas são tidas como áreas cujo reconhecimento e prestígio ainda se apresentam menores do que deveriam junto à sociedade, ao governo e à imprensa.

Tenho a impressão de que há pelo menos três gerações que trabalham com a comunicação nas empresas e que seguem trabalhando sem conceitos formais. Muitas vezes por negarem a possibilidade de usar a teoria. Isso porque, quando não se conhece a teoria, fica mais fácil negar a sua utilidade. E no México se faz muito pouca pesquisa, o que dificulta a elaboração de teorias de caráter nacional. No entanto, em termos gerais, a profissão está sustentada na teoria situacional. Na prática, o objetivo é trazer resultados e agregar valor.

*

Há muito que fazer para consolidar a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas.

*

Quando chega alguém de Comunicação Organizacional e diz o que faz, irão perguntar o que ele faz exatamente.

*

Acredito que o respeito e a credibilidade no mercado têm avançado muito. Os contratantes e os clientes sabem o que esperar e exigir. Por outro lado, há a falta de credibilidade da profissão. Meu ponto de vista é que o profissional de comunicação deve mudar, senão a comunicação não será respeitada.

No Brasil, a percepção declarada sobre a imagem de Relações Públicas e Comunicação Organizacional é de que há, por parte das empresas, um desconhecimento muito grande das competências específicas de cada uma dessas áreas, colocando as Relações Públicas sempre em um nível inferior ao da Comunicação Organizacional.

Apesar disso, as tendências previstas são de que as novas necessidades de relacionamento das organizações com os seus vários públicos deverão impulsionar a expansão e a valorização das áreas de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional, tanto na academia como nas organizações.

Existe uma tendência emergente no sentido de glorificar ou legitimar a Comunicação Organizacional em detrimento das

Relações Públicas, consideradas como atividade subalterna. A meu ver, isso constitui um grande equívoco.

*

Esses impasses sobre as competências de cada área inexistem ou são residuais em outras sociedades, onde os relações-públicas têm orgulho da profissão, ocupando ou não cargos diretivos, acessíveis a qualquer profissional que tenha competência gerencial.

*

Acredito que ainda há um desconhecimento de parte de gestores sobre a relevância da Comunicação nas suas organizações. No primeiro semestre de 2005, desenvolvi módulos sobre Comunicação Organizacional em três cursos de pós-graduação. Chamou-me a atenção o interesse pela área e a constatação que as organizações não investem em Comunicação Organizacional ou, se investem, o fazem de forma desarticulada, sem políticas norteadoras.

*

No caso das Relações Públicas, o desconhecimento é ainda mais significativo. Talvez fosse necessário, e especialmente no caso das Relações Públicas, enfatizar a relação direta dessa atividade com a Comunicação Organizacional, o que poderia tornar mais fácil aos alunos (e também aos profissionais) explicarem, quando indagados, o que são afinal Relações Públicas e para que servem.

*

Tenho convicção de que a imagem e a identidade das duas áreas, apesar dos impasses conceituais e das disputas de poder, está sendo construída em terrenos mais sólidos. As novas exigências do mercado e da própria sociedade tendem a valorizar cada vez mais aquelas áreas que aproximam pessoas, que favoreçam relacionamentos, que estimulem transparência e ética nas relações. Relações Públicas e Comunicação Organizacional são áreas que podem "fazer acontecer", ao viabilizar e materializar essas expectativas.

2.2. Agências de Comunicação

Tabela 13
Roteiro de análise de entrevistas (2)

Conceitos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas
Definições e possibilidade de diálogo entre as áreas.
Conquista de mercado pelas áreas.
Bases de fundamentação do pensamento comunicacional e influência da globalização.
Fluxos de comunicação entre agências.
Perfil do profissional
Influência norte-americana.
Oportunidades de trabalho nas duas áreas.
Perfil do profissional: demanda <i>versus</i> formação.
Obras referenciais.
Influências de imagem e de identidade
Atuação das entidades de classe e da comunidade acadêmica em relação às duas áreas.
Abordagem dos conceitos nas organizações.
Influências de imagem e de identidade.

2.2.1. Conceitos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas

a) Definições e possibilidade de diálogo entre as áreas

Não há uma percepção comum entre as agências do México sobre a equivalência ou não entre Relações Públicas e Comunicação Organizacional, sendo elas vistas tanto como iguais quanto como complementares, com semelhanças e diferenças, ou simplesmente como campos com funções diferentes, mas inseparáveis.

Sendo assim, é redundante tentar explorar o diálogo entre as áreas, uma vez que nem estão estabelecidos os seus limites.

Creio que Comunicação Organizacional e Relações Públicas são a mesma coisa. Sinto que uma organização, uma empresa não deve pretender emitir uma mensagem ao exterior sem que suas pessoas, seus empregados entendam essa mensagem internamente. Eles têm que crer, ser os porta-vozes do que queremos fazer. Creio que as Relações Públicas devem mexer com as duas coisas.

*

Por Comunicação Organizacional entendemos a comunicação feita dentro da organização. As Relações Públicas são a maneira de se relacionar com o público externo.

*

Muitos tratam a Comunicação Organizacional como se ela fosse algo novo, mas não é. As Relações Públicas são o outro lado da mesma moeda da Comunicação Organizacional. Por isso, as duas são indissociáveis.

*

Creio que é uma diferença basicamente semântica. Pode-se entender a Comunicação Organizacional como fenômeno que se dá dentro da organização ou o esforço sistemático que se dá para otimizar o processo comunicativo endógeno e exógeno da organização. Agora, as Relações Públicas são entendidas como o esforço sistemático para melhorar o vínculo entre a organização e o seu entorno, tanto com o seu público interno quanto com o externo.

*

Comunicação empresarial não é apenas Relações Públicas. Pode ser Publicidade também, pode ser uma série de ferramentas de comunicação que chegam e não chegam em Relações Públicas. Primeiramente, porque não existe uma linha muito clara: até onde vão as Relações Públicas, onde começa a Publicidade, onde começa a Promoção.

No Brasil, o entendimento da Comunicação Organizacional varia, envolvendo desde o completo desconhecimento e a confusão com comunicação voltada para o público interno, passando pela complementaridade, até a idéia de identidade total entre elas.

Nós entendemos a Comunicação Organizacional, genericamente, como sendo o equivalente à chamada Comunicação Empresarial, só que de uma maneira muito mais ampla. Porque, quando se fala de empresa,

pensa-se no segundo setor. A Comunicação Organizacional se refere ao primeiro, ao segundo, ao terceiro, a quantos setores houver.

*

Vemos a Comunicação Organizacional como sendo um campo de pensamento e as Relações Públicas, como um campo de atuação.

*

Pelo que entendo, é exatamente o contrário. Relações Públicas são as disciplinas, as ferramentas que você tem para conversar com os públicos.

*

A Comunicação Organizacional estaria dentro do guarda-chuva de Relações Públicas de que uma organização lança mão. Então, a Comunicação Organizacional é mais a área de atuação.

*

Comunicação Organizacional não é um termo que eu ouça com muita frequência. Talvez seja algo parecido com o que chamamos de Comunicação Corporativa ou Comunicação Institucional, mas a Comunicação Organizacional não me é familiar.

*

Na verdade, não distingo entre as duas. Tendo a ver a comunicação mais vinculada ao propósito que ela tem, as audiências na mídia.

*

Sou pouco apegado à nomenclatura de Relações Públicas. Vejo mais a diferença na função de cada tipo de comunicação, dos seus objetivos e das audiências e não necessariamente Relações Públicas ou Comunicação Organizacional.

*

Na minha opinião, as duas deviam ser como gêmeos. É um dos propósitos quando trabalhamos com um cliente: deve haver sinergia nesses dois esforços. Infelizmente, nem sempre isso ocorre.

*

O mercado da comunicação e seu entendimento estão mudando.

*

Não gostaria que Relações Públicas e Comunicação Organizacional fossem campos independentes. Elas possuem características particulares, mas seria impossível sua separação. O mínimo deveria ser que houvesse uma coerência entre as duas e o ideal é que houvesse uma fusão.

b) Conquista de mercado pelas áreas

No México, a conquista do mercado pelas áreas de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional é percebida como notória. Principalmente para as Relações Públicas. Primeiro, devido à influência das multinacionais americanas, que passaram a demandar as atividades de Relações Públicas nos moldes em que elas são desenvolvidas nos Estados Unidos; e, segundo, pelo reforço trazido via globalização. A Comunicação Organizacional é tida mais como uma evolução de Relações Públicas do que como uma área totalmente nova ou independente dela.

Creio que houve um crescimento, sinto que está crescendo cada vez mais a área de Comunicação. Há problemas de entendimento do que a Comunicação possa ou deva fazer dentro de muitas empresas. O México, como você sabe, é um país que tem muita influência de multinacionais. Estas são todas americanas, foram eles que inventaram as Relações Públicas.

*

Atualmente está bem melhor, porque quando cheguei ao México, em 1995, muitos não entendiam as Relações Públicas e a Comunicação Organizacional. O entendimento referente às duas áreas melhorou perante o mercado. Antigamente, as Relações Públicas eram um serviço de simples relação com os meios de comunicação.

*

Tem havido um crescimento expressivo tanto em número de agências de Relações Públicas como em número de áreas de Relações Públicas nas empresas. Eu diria que há um fator importante

nesse processo que se chama globalização. A Comunicação Organizacional e as Relações Públicas tiveram esse detonador.

*

A cultura corporativa das empresas internacionais fez com que elas esperassem encontrar no país agências de Relações Públicas. As agências de Relações Públicas se expandiram devido a isso. Há o entendimento de que a atividade de Relações Públicas não é acessória, mas uma estratégia que ajuda a atingir os objetivos das empresas.

No Brasil, também há a percepção de evolução das duas áreas, mas vista sempre como atrelada à demanda das multinacionais e também ao esforço das próprias agências em demonstrar que Relações Públicas abarcam um espectro abrangente de soluções para as várias atividades de comunicação da empresa. É importante, ainda, destacar que essa evolução foi possibilitada a partir da procura por atividades específicas de Relações Públicas, sobretudo a assessoria de imprensa.

Era difícil abrir a visão do cliente. Hoje a maioria dos clientes chega pela porta da assessoria de imprensa, porque a demanda que ela tem é maior. Mas também eles já sabem que existem empresas que atuam em outras áreas e, em alguns casos, até falam que querem a assessoria de imprensa, mas que também têm interesse nos outros "expertises" de Relações Públicas.

*

A assessoria tem um "budget" limitado, mas você precisa de alguma coisa maior. Isso em termos de planejamento é muito mais fácil. Essa é uma frente que demonstra amadurecimento. A outra frente eu acho que é o perfil de empresa que começa a nos procurar em termos de prospecção, de seleção de agências.

*

Hoje há grandes grupos nacionais que começam a entender a importância dessa abordagem mais ampla, não só a assessoria de imprensa, até por questões internacionais.

*

E neste processo eles precisam de uma comunicação mais sofisticada, uma visão mais ampla. Porque a assessoria de imprensa em outros

países demanda posicionamento da empresa, o que ela faz na área social. Ela precisa ter um discurso um pouco diferente.

*

Estamos com um trabalho grande feito com a Vale do Rio Doce, um exemplo de empresa cem por cento nacional, que começa a se internacionalizar e que precisa ter Relações Públicas. Outro exemplo perfeito é a Petrobras, com a qual trabalhamos dois anos e meio fazendo só Relações Públicas, não fazendo assessoria de imprensa.

*

Outro aspecto a ser destacado nessa evolução é a mudança do perfil profissional, antes dominado pelos jornalistas e que começa a se modificar, contando não só com a maior oferta dos profissionais formados em Relações Públicas, como também de maior procura desses profissionais por parte das empresas.

No início nossa equipe era formada cem por cento por jornalistas e, quando você fazia uma seleção, todos eram jornalistas. Havia pouco movimento de Relações Públicas, não sei por quê, pois já existia uma faculdade de Relações Públicas. Os profissionais talvez não estavam entendendo os caminhos para se chegar à agência ou até mesmo não estavam no mercado; faziam o curso, mas ficavam em outras áreas. Agora temos uma demanda de currículo, temos muitos estudantes e profissionais de Relações Públicas. Então, sinto uma presença muito maior na formação dos quadros das empresas. Há um maior amadurecimento acadêmico e técnico, mas que certamente é um reflexo do que acontece no mercado. Acredito que estejamos indo por um caminho muito positivo.

Com relação à mensuração dos resultados, o sentimento é de que ainda há uma necessidade muito grande de educar os clientes, pois são poucas as empresas que já entendem o valor e a utilidade dessas estratégias e desses instrumentos.

Aparecem empresas que querem fazer auditoria de opinião de seis em seis meses, porque elas começam a entender melhor a importância de ter um planejamento em Relações Públicas e de fazer a mensuração para o planejamento.

*

Como complemento do resultado do "clipping", você já começa a mostrar uma análise qualitativa do que são os resultados daquele plano de comunicação do período, apresentando "slides", mostrando o que o jornalista pensava seis meses atrás e o que ele pensa agora.

*

É um processo de amadurecimento e, no futuro, talvez você consiga estimular pela porta da imprensa, que é onde a demanda existe. Ao mesmo tempo, você talvez consiga replicar esses modelos que hoje não são tão prioritários. E é o que está acontecendo. É um processo lento e gradual.

*

Nós também temos o compromisso de formar a opinião a respeito do que são as Relações Públicas, de formar o mercado, até para podermos desenvolver cem por cento da nossa capacidade.

Em diversos momentos se percebe que as atividades de Relações Públicas são vistas como sendo limitadas exclusivamente ou de forma preponderante à assessoria de imprensa, fato repetidamente reportado pelas agências.

A visão sobre as agências é de que há vários perfis, desde aquelas que se propõem orientar o cliente e expandir a sua visão a respeito do que abrangem as Relações Públicas, até as que se voltam para um trabalho limitado, apenas para não perder uma oportunidade de trabalho, prejudicando assim o desenvolvimento desse mercado.

Se for um cliente consciente da sua necessidade, ele vai ter uma série de boas opções para suas necessidades.

*

Há no mercado desde empresas que oferecem serviços especializados, até aquelas com visão ampla de Relações Públicas.

*

Um desserviço ao incentivo desse amadurecimento são as empresas que estão no nicho e se dizem atuando no todo. Quando isso acontece, todo o mercado de Relações Públicas perde, o cliente acaba tendo uma visão errada do serviço. Você está voltando um passo para trás.

*

O mercado sempre opera assim, um puxa o outro, clientes exigem mais e as agências respondem, estabelece-se uma relação de simbiose entre o fornecedor e o comprador de serviços.

*

Uma evolução acho que é a Abracom, que tem sido um marco para a indústria, no sentido de que é a primeira vez que as agências conseguem se consolidar como uma associação de peso.

c) *Bases de fundamentação do pensamento comunicacional e influência da globalização*

No México, o pensamento comunicacional é visto como uma combinação única, da origem e da influência norte-americanas com as oportunidades de trocas de conhecimento e experiência trazidas pela globalização. A isso ainda se somam as necessidades das empresas mexicanas, que já começam a demandar soluções de comunicação diferenciadas, pelo reconhecimento de que as Relações Públicas não são uma forma de se relacionar com os meios, mas uma estratégia para desenvolver o relacionamento com os vários públicos da empresa.

Creio que a principal influência para as Relações Públicas é americana. No entanto, à medida que foram sendo feitos esforços sérios para as Relações Públicas, começaram a ser permeados conceitos autênticos dessa atividade.

*

Nós somos prova da realidade da globalização. O que implementamos para um cliente na Índia, por exemplo, eu avalio, podendo ser eficaz ou não para o México, depois, é claro, de localizá-lo e de adaptá-lo. É uma realidade inescapável.

*

A mudança na visão das Relações Públicas é que elas não são uma forma de relacionamento com os meios. Essa mudança de mentalidade traz a necessidade de sermos mais estratégicos, de termos mais conhecimento das empresas.

*

As Relações Públicas "à la americana" são mais propriamente marketing e suas atividades se voltam para as autoridades e os jornalistas dos Estados Unidos, o que não se aplica ao México.

*

Creio que o México foi o pioneiro na organização do "relacionismo" latino-americano. O que já não é mais marketing, porque se consideram os interesses dos diversos públicos para haver uma verdadeira relação.

No Brasil, a influência da globalização é reconhecida como a propulsora de uma nova mentalidade, que permitiu melhor compreensão do papel e da abrangência das atividades de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional, por meio das demandas de multinacionais, e que se estende hoje também para as empresas brasileiras.

Como aspecto negativo da globalização aparece a dificuldade de as agências mais completas competirem em preço com as agências que oferecem um nível inferior de soluções, mas são escolhidas devido ao desconhecimento da abrangência desses campos pelos clientes.

A globalização tem trazido uma certa sofisticação, tem feito com que o mercado evolua de uma forma profissional, com clientes mais exigentes e mais objetivos. Eles têm uma cobrança da matriz para implementar uma série de atividades, e isso eles só podem fazer através de uma agência. Então, o cliente começa a pedir mais profissionalização.

*

A globalização tem trazido vários avanços: em metodologias, em tecnologias, em maneiras de apresentar e em maneiras de reportar. E, dentre as coisas chatas, quando um grande cliente está só pensando em custo, é muito possível que eu não seja escolhido porque o meu preço não foi entendido e foi maior.

*

Antigamente era mais fácil vender serviço para uma multinacional que entendia a necessidade da comunicação corporativa, que tinha dentro dos organogramas, da estrutura, uma posição para essa função, enquanto as empresas nacionais nem tinham essa função ou a função era de assessor de imprensa.

*

Hoje as estruturas das empresas nacionais são muito semelhantes às das internacionais, o cargo da comunicação corporativa tem cada vez mais importância e não é simplesmente um apêndice.

c) Fluxos de comunicação entre agências

As agências pesquisadas mostraram dois tipos de prática quanto ao fluxo de comunicação entre as filiais de diferentes países.

No primeiro caso, o fluxo de comunicação é intenso entre as filiais localizadas em países diferentes e considerado muito produtivo não só pela soma de experiências que propicia às várias equipes, como por aumentar as chances de oportunidades de negócios, na medida em que permite aos clientes liberdade de escolha do atendimento.

No segundo, há apenas o compartilhamento na definição de práticas geradas, a partir de conhecimento especializado, pelos próprios funcionários designados para essas atividades.

Há uma grande amizade e grande troca de informações entre os setores, entre as duas agências e entre os dois diretores. A gente tem uma série de clientes em conjunto, e está se falando o tempo inteiro. Há times dos dois países trabalhando juntos. Então a troca de informações e experiências, dificuldades, momentos delicados com o cliente é contínuo, o contato via e-mail é contínuo entre as equipes.

*

O que fizemos foi determinar quais são os mercados e as funcionalidades mais importantes para a empresa e decidimos que existiam dois grandes setores: saúde e tecnologia e telecomunicação. Esses dois setores passaram a ter práticas especializadas. Todo funcionário foi destinado a

uma prática e para as práticas foram dadas as tarefas de gerar conhecimento especializado e profundo dentro dele. A empresa opera dessa maneira em todo o mundo. No entanto, se a empresa quiser gerar uma outra prática própria pode fazer, há essa liberdade.

2.2.2. Perfil profissional

a) Influência norte-americana

Tanto no México como no Brasil, a influência norte-americana é vista como uma consequência natural da presença maior de multinacionais americanas nesses dois países, aliada ao pioneirismo e à predominância americana na utilização e no desenvolvimento das Relações Públicas.

Por outro lado, também é apontada a influência da diferença cultural, que dá principalmente ao Brasil um tom próprio na maneira de o mercado lidar com Relações Públicas, tanto pelo fato de ser considerada historicamente apenas como assessoria de imprensa, cuja função seria falar sempre a favor da empresa, como pela participação mais ativa em soluções de responsabilidade social.

O que acontece é que recebemos contas muito fortes dos Estados Unidos. Mais ou menos 10% a 25% dos negócios são contas que vêm dos Estados Unidos para o México.

*

Bom, vamos estabelecer primeiro que a indústria das Relações Públicas surgiu nos Estados Unidos, tornando-se um mercado muito evoluído ao longo de muitos anos. A influência só poderia ser assim, principalmente ou predominantemente americana. Aí você tem as grandes múltis que chegaram, também as americanas. Então você tem uma visão de comunicação corporativa bem americana aqui no México.

*

No Brasil, eu acredito que, dentro do Jornalismo, eles torcem o nariz pros relações-públicas, porque acreditam que estes não sabem

comunicar, que estão aí para só mostrar o lado bom da história. As Relações Públicas são entendidas como assessoria de imprensa, e assessoria de imprensa é apenas um elemento do "mix", do que compõe as Relações Públicas. Já na Europa e nos Estados Unidos, esse relacionamento é muito mais de respeito e de troca.

*

Acho que as Relações Públicas estão avançando, evoluindo no Brasil, longe de ser a prática que são em mercados maduros, mas muito diferentes do que eram há dez anos.

*

Eu vejo a cultura brasileira tendo uma grande capacidade de adaptar e incorporar ferramentas que vêm de fora do País. Nesse sentido, Brasil e Estados Unidos são muito semelhantes. Sem dúvida o tom da comunicação brasileira é próprio, não vejo que as empresas tentam se adaptar a um estilo de discurso ou a uma funcionalidade da comunicação que não seja própria.

*

O Brasil é muito mais sensível ao discurso de responsabilidade social corporativa. As empresas que conhecem a necessidade da sociedade brasileira incorporam isso de maneira muito mais plausível que as americanas. Em compensação, as empresas americanas são mais competitivas, porque focam seus recursos somente na geração de valor dentro dos seus serviços, gerando mais riqueza.

*

Vejo uma atuação distinta entre essas empresas, e isso também se reflete nas suas funções de comunicação.

b) Oportunidades de trabalho nas duas áreas

No México, a percepção das agências é de que ainda haja mais oportunidades de trabalho para comunicação externa ou Relações Públicas do que para a comunicação interna.

Já nas agências brasileiras, as oportunidades de trabalho estariam se diversificando entre várias especialidades profissionais, devido à própria evolução da demanda pelas empresas por serviços diferenciados.

No México creio que se buscam a Comunicação Externa e Interna, mas de maneiras diferentes, com gradações e intensidades diferentes. O que em minha opinião é uma falta de visão.

*

No Brasil a rixa entre os relações-públicas e os jornalistas está sendo resolvida pela necessidade do mercado. Os clientes impõem uma necessidade ao mercado, ou uma solução puramente jornalística ou de Relações Públicas e as agências hoje exigem um leque de serviços mais amplos. As agências têm um perfil mais diversificado que no passado. Acho que as agências hoje vão ter um "mix" de pessoas entre jornalistas e relações-públicas.

*

O próximo passo a ser dado será quando as agências começarem a incorporar especialistas de setores específicos. A tendência é cada vez mais as agências irem se especializando em certos nichos de mercado e recrutando pessoal não só de comunicação, mas pessoas que tenham um conhecimento profundo sobre setores específicos.

c) Perfil do profissional: demanda versus formação

As agências demonstram insatisfação com a formação oferecida pela academia. Ela se dá muito mais no nível de formação intelectual geral e na capacidade de reflexão e pensamento estratégico do que no de conhecimentos específicos, sendo mais observada no México do que no Brasil.

As percepções de menor insatisfação com a formação dos brasileiros são atribuídas ao maior empenho e ao maior interesse dos próprios alunos, que possibilitam um desenvolvimento profissional melhor e mais rápido, até quando comparados aos profissionais americanos.

Há também o reconhecimento claro da evolução das oportunidades de trabalho nas duas áreas, embora a grande referência sejam as Relações Públicas, mesmo quando abordem atividades que possivelmente pudessem estar associadas à Comunicação Organizacional.

O enxugamento e a transformação resultantes do mercado de trabalho para os jornalistas são vistos mais como aspectos positivos do que negativos para o exercício de Relações Públicas.

Creio que no México a academia não está oferecendo o profissional de que precisamos, pois preciso de pessoas com mais atitude.

*

O nosso recrutamento não necessariamente seleciona pessoas da academia e, sim, uma combinação de diversas pessoas, algumas com uns pontos fortes que outras não têm. É uma combinação de talentos. As pessoas têm que ser informadas, ler jornais, assistir televisão, para serem consultoras em comunicação.

*

Há certas coisas que são básicas em um comunicólogo. Por exemplo, uma pessoa que não sabe escrever, que não sinta o desejo de compartilhar uma idéia, terá muita dificuldade para entrar no mercado das comunicações.

*

O que eu busco em uma pessoa é que ela saiba pensar, que tenha paixão pela comunicação, que seja curiosa e que saiba discutir para chegar a uma melhor solução para o cliente. Por isso defendo que a melhor formação é aquela generalista e não a específica. Um aluno que estuda Filosofia, Ciências Sociais ou Literatura saberá desenvolver o seu pensamento. É necessário ter ferramentas, mas não só isso. As pessoas que estudaram essas matérias têm um universo mais amplo.

*

Não há clareza sobre o perfil adequado: o licenciado em Jornalismo, em Relações Públicas ou em Publicidade.

*

Eu acho que as universidades vêm se empenhando de uma forma muito dedicada, muito comprometida, aqui no Brasil. Tem Cásper Líbero, USP, PUC do Rio Grande do Sul. Vejo uma certa seriedade no que elas têm dado à nossa indústria.

*

A minha experiência é de que os jovens brasileiros têm "fogo" pela aprendizagem. Não só vão estudar, mas querem falar com profissionais, buscam livros, vão ver palestras. Eles têm uma busca eterna por fontes de informação, por aprender o que é novo, por absorver.

*

Eu acho que há uma dedicação importante. Os alunos brasileiros saem da faculdade com conceitos muito mais teóricos do que práticos, mas com um "fogo" de aprender e implementar que é muito gostoso de ver.

*

Eu acho que a carreira dos relações-públicas brasileiros evolui muito mais rápido porque há uma abertura; nos Estados Unidos, se você não tem uma certa idade, um certo perfil, você não vai estar na frente do cliente por muito tempo. E aqui no Brasil você tem executivos juniores ou executivos plenos que já estão fazendo reuniões com diretor de Marketing, expostos a situações muito mais de alto nível do que lá.

*

Há dez anos a minha melhor experiência foi com alunos da USP. Qualquer um que eu colocasse aqui que era da USP ia cumprir direitinho. Ao longo do tempo está chegando gente de outras faculdades: Cásper Líbero, por exemplo. Hoje em dia eu tenho profissionais de uma série de faculdades.

*

O profissional ideal de Relações Públicas hoje é muitas coisas. É uma pessoa muito curiosa, alguém que acorda pela manhã, sabe o que tem que fazer e faz acontecer. É alguém que é corajoso, não tem medo de testar ou acertar ou errar, é alguém informado, é alguém que gosta de ler jornal e internet, alguém que, preferencialmente, fale línguas. Inglês é fundamental, porque muitos dos clientes que estão começando querem material de fora que você tem que adaptar, o conceito que vem de fora que você tem que adaptar. E espanhol é essencial, porque o brasileiro já é o candidato natural para ter aquele cargo regional, mas, se ele não consegue conversar com seus pares, então, de repente, um argentino ou peruano vai pegar a vaga, porque está mais qualificado para poder se comunicar com a matriz. É alguém que sempre quer mais, que não quer

ficar aqui, quer aprender, quer fazer, quer se projetar, que é muito curioso, que tem uma postura correta e profissional.

*

O enxugamento havido com a crise dos jornais tem sido positivo para a evolução de Relações Públicas, para o trabalho do dia-a-dia, porque hoje se tem um jornalista muito mais necessitado de ajuda, que precisa de uma estrutura que facilite as coisas para ele. Então, é muito mais fácil ele perceber os benefícios de uma assessoria de imprensa bem feita.

*

Acho que do ponto de vista de formação as Relações Públicas vêm amadurecendo. O conteúdo dos cursos é muito mais próximo do que é lá fora. Mas lá fora ele ainda é muito mais ligada ao "business", ao marketing, do que ao jornalismo. É outra disciplina. Acho que deveria se aproximar mais de Administração de Empresas, desse nível, dessa área.

d) Obras referenciais

No México não há poucas obras referenciais citadas pelas agências. A atualização de conhecimento se dá por meio de cursos ou de treinamentos, ou mesmo pela disponibilização do aprendizado prático para leitura aos funcionários da própria agência ou pelos livros didáticos, praticamente sem contato com os estudos desenvolvidos na academia.

Há uma série de cursos, de treinamentos que devemos passar, mais a parte prática na Comunicação Corporativa (Marketing Communications) onde você encontra uma série de documentos, de estudos, de "cases", de "checklists" para auxiliar na resolução de problemas, para fazer uma proposta de comunicação. Há muita informação que permite essa troca de tecnologia, de conhecimentos.

*

Creio que uma pessoa muito importante para o desenvolvimento das Relações Públicas foi o pioneiro Frederico Sánchez, que era mais um empírico, um apaixonado pelas Relações Públicas e defensor da profissão. Outra pessoa também nesse perfil foi Carlos Navarete, já falecido. Escreveu um livro de Relações Públicas, era editor de uma revista de Relações Públicas e promovia as revistas. Manuel Alonzo também é um personagem que se destaca.

*

Os estudos desenvolvidos na pós-graduação só chegam até nós através dos nossos próprios estudantes, ou de alguém que quis compartilhar. Mas quando chegam é através dos nossos funcionários ou, de repente, de um amigo de alguém, mas não das faculdades. Muitas vezes a gente participa, dando entrevistas ou indo à banca ou prestando depoimento.

*

O livro, sim. O livro que está no mercado e o que sai, vira e mexe. Quer dizer, a gente tem uma biblioteca corporativa, que é sobre coisas de comunicação, até coisas gerais que alguém quer saber, tipo o livro "Chiq", da Glória Calil.

2.2.3. Influências de imagem e de identidade

a) Atuação das entidades associativas e da academia em relação às duas áreas

A atuação das entidades de classe, no México, é percebida como incipiente, principalmente no que diz respeito a Relações Públicas, sendo atualmente um pouco mais bem considerada a atuação da associação que representa a Comunicação Organizacional. O contato com a academia é considerado mais satisfatório.

Temos contato com a academia através das associações. Abrimos as portas para que nos ajudem, para que estejamos preparados para o futuro.

*

No México, do pouco que vi, muitos se queixam de que a indústria de Relações Públicas deveria se organizar mais, pois não está tão organizada como a de Publicidade. A impressão que tenho é que aqui no México as associações têm um longo caminho a percorrer.

*

Nossa prioridade tem sido aproximar as universidades e o mercado. Porque elas trazem grandes talentos.

*

Quanto à indústria, creio que ela fica muito distante. Quanto ao governo, há mais participação. Comparando com outros países, não estamos no mesmo nível.

*

Só conheço uma associação, que é a Associação de Relações Públicas no México.

*

Desde que começaram as licenciaturas de Comunicação Organizacional, a academia e o mercado entraram em um acordo. O produto que advém da licenciatura de Relações Públicas não é o que o mercado necessita e espera. Eu tenho uma agência de Relações Públicas, e há a expectativa de que certas coisas fossem ensinadas, mas não são. Creio que é um esforço que se está fazendo, mas ainda falta muito.

*

Se falarmos especificamente de uma associação de comunicadores internos, existia a chamada Amic, que coexistia com outra associação de Relações Públicas. A divisão entre os comunicadores internos e os relações-públicas era evidente. Esse erro conceitual de restringir as Relações Públicas levou à Associação de Comunicação Organizacional.

*

A Associação de Relações Públicas desapareceu, e os esforços para reativá-la não deram muito certo.

*

A academia de Relações Públicas, que não é verdadeiramente uma academia, possui boas intenções. Chegou a editar um livro, que na primeira edição era medianamente sério.

*

Em Guadalajara há uma chamada Associação de Profissionais de Relações Públicas do Ocidente, que agrupa os profissionais e que tem uma boa gestão.

No Brasil, as agências demonstram mais participação em associações voltadas para a Comunicação Organizacional do que nas associações de Relações Públicas. As opiniões sobre as associações diferem entre

as agências, no que se refere à sua atuação, não só em termos do direcionamento e da organização das atividades, mas também de atividades desenvolvidas junto ao mercado de trabalho e à academia.

O mesmo sentimento ocorre em relação à comunidade acadêmica por esta não se aproximar espontaneamente do mercado de trabalho e nem das associações. Apesar disso, nota-se uma tendência de evolução desse relacionamento, reforçada pela preocupação das agências em participar mais junto à comunidade acadêmica na formação dos profissionais.

A gente participa muito da Aberje (Associação Brasileira de Comunicação Empresarial), nos cursos. Acreditamos que é uma boa escola, também mais para teoria, mas muito boa. Participávamos, no começo, da Abracom (Associação Brasileira das Agências de Comunicação), mas a agenda desta se tornou uma coisa muito ampla. Se você quer uma associação, que esta tenha uma agenda viável. Não para atacar o mundo e ter sucesso com tudo.

*

Vejo a Aberje como uma entidade que representa mais os departamentos de comunicação das empresas do que propriamente as agências em si. Ela tem feito um bom trabalho de apontar as novas necessidades que as empresas têm, e isso para as agências é importante.

*

Pelo perfil, a Aberje tem sido pioneira no estudo do impacto da comunicação interna. As empresas deveriam fazer menos comunicação externa e mais interna. No entanto, isso significaria menos dinheiro para as agências.

*

Temos um relacionamento muito estreito com a Aba (Associação Brasileira de Anunciantes). Ela faz um trabalho muito sério, de muito alto nível. Sempre nos convida para dar palestras e participar em seus fóruns deles. Achamos isso importante.

*

Nós fazemos parte da ABRP (Associação Brasileira de Relações Públicas). Não fazemos parte da Abracom, porque, na verdade, não vejo nenhum tipo de vantagem nisso, não é um setor que é

mobilizado. Não vejo as bandeiras que são defendidas serem defendidas profissionalmente.

*

A Abracom, quando foi criada, tinha como objetivo aumentar as possibilidades de haver licitações no governo com foco cem por cento em Relações Públicas. A primeira licitação que aconteceu nesse sentido, quem ganhou foi um dos dirigentes da Abracom. Várias empresas saíram da Abracom, por entenderem que a entidade advogou em causa própria.

*

O que foi positivo na Abracom, por ter nascido das agências, foi o olhar sempre prático e também a tendência de trabalhar os assuntos que realmente são importantes para as agências. Ela tem promovido, para as agências pequenas e médias, seminários sobre como gerir uma empresa, calcular sua pasta de recursos e coisas fundamentais para arrumar o mercado, pois este está profundamente desarrumado e isso se reflete nos preços que são repassados para os clientes. Para as empresas grandes, a Abracom tem promovido atividades como tentar abrir, no governo federal e nos governos estaduais e municipais, licitações específicas para a área de Relações Públicas ou Comunicação Corporativa. Ela tem atuado em distintas frentes e de uma maneira bastante diversificada.

*

Nós somos procurados pela ABRP e pelo Conrerp mais em ações pontuais, como, por exemplo, quando ocorre o Prêmio Eco. E mesmo as demais abordagens são muito tímidas, via e-mail ou cartinha. Não é uma coisa estruturada e bem feita. Eles não conseguem vender nem um peixe.

*

Eu esperava que existisse uma proatividade muito maior por parte do meio acadêmico em relação ao mercado. Tudo que fazemos é proatividade nossa. Buscamos abrir com nossos clientes parênteses para cuidar da nossa própria comunicação, do nosso próprio marketing.

*

O profissional acaba ficando com uma visão teórica. Quando chega a prática, cai da cadeira. Tem que haver uma proximidade maior nesse sentido. As agências não fazem um favor em participar. Você quer um bom profissional, mesmo que seja um "trainee", alguém com pouca experiência que já tenha algum tipo de visão. Mas que visão? Como ele vai conseguir esse tipo de visão dentro da sala de aula? Então, você também tem que participar disso, se quiser que no fim da linha saia uma pessoa de visão.

*

As atividades do universo acadêmico em geral não chegam a nós. Deveriam chegar com muito mais frequência e não só na hora em que estão acontecendo, mas na hora em que estão sendo elaborados. Assim haveria uma participação ativa no mercado, inclusive nessa discussão do que fazer ou não, do que é importante e do que não é. Mas tenho pouca informação do que acontece e menos ainda do que está sendo planejado.

*

Não posso dizer que vejo claramente uma evolução da produção acadêmica. Mas imagino que exista uma evolução importante, porque meu contato tem sido mais intenso, o que significa que está sendo produzido mais. Nos últimos anos, a aproximação entre o mercado e a academia é uma coisa muito positiva, porque provavelmente faz com que a ciência e a pesquisa sejam voltadas às necessidades do mercado.

*

Também existe uma discussão mais sofisticada nos encontros entre as agências e o meio acadêmico. Os assuntos discutidos são cada vez mais complexos e próximos das necessidades de negócio das empresas. Uma relação próxima entre as faculdades de Comunicação Social e de Administração é fundamental. Tanto que hoje a comunicação não é só ensinada em cursos de Comunicação.

b) Abordagem dos conceitos nas organizações

Na percepção das agências mexicanas como na das brasileiras, as empresas continuam tendo uma visão muito restrita das atividades de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional, fazendo com que na maioria das vezes as agências utilizem as funções mais específicas – o relacionamento com a imprensa, por exemplo – como porta de entrada nas empresas, para posteriormente oferecerem soluções mais integradas de Comunicação, aproveitando as várias competências desses dois campos.

Outra estratégia adotada pelas agências é mostrar a possibilidade de medição dos resultados, a fim de aumentar a credibilidade das soluções apresentadas.

Aqui no México se pensa que somos uma agência de relacionamento com a mídia. Oferecemos uma espécie de auditoria de percepção. O que o governo pensa de você? Do seu produto? O que os seus fornecedores pensam? O que pensam os distribuidores? Então vamos mostrando essas partes enroladas e mostrando por que eles precisam de nós.

*

Muitos dos nossos clientes ainda não entenderam que essas duas disciplinas são essenciais para a sobrevivência da organização. Isso porque uma falta de coerência entre as duas pode trazer uma crise de credibilidade tanto interna como externa. Uma organização, quando se preocupa em divulgar uma posição externa sem se preocupar com a coerência da mensagem, lembra o provérbio "em casa de ferreiro, espeto é de pau".

O que me parece é que trabalhar com as ferramentas para atingir os meios é muito mais poderoso e o mais reconhecido. Muitas vezes o cliente nos chama porque quer estar nos meios de comunicação. Às vezes temos que explicar ao cliente que aquilo pode não ser o melhor para o seu negócio. O que fazemos é um planejamento de Comunicação Integrada.

*

Quanto à medição dos resultados, temos sérios problemas com isso, porque muitas vezes fazemos a mensuração qualitativa, mas a quantitativa é muito difícil. Podemos medir através da equivalência publicitária, mas o que estamos trabalhando com os clientes é chegar a um outro nível mais qualitativo. Por exemplo: a quanto chega a sua audiência? Ela tem alguma relação com seus "targets"? Qual a relação entre o número de pessoas e de clientes? Isso depende do cliente e do que estamos fazendo com ele.

*

O problema é que medir bem é difícil e custa dinheiro, e as verbas da comunicação corporativa no Brasil ainda são pequenas em relação ao mercado. A medição consome entre 15% e 20 % de uma verba, é muito. Em geral se procura uma maneira mais barata, através de

"clipping" e uma leitura qualitativa. Mas são coisas que não são suficientemente abrangentes para demonstrar o valor que a comunicação está gerando na empresa e justificar um "budget" maior. Isso não é um problema só do Brasil, mas de todo mundo, porque o mesmo discurso que temos nesse mercado é repetido nos mercados europeus e norte-americanos. A queixa dos clientes é a da dificuldade de mensuração.

c) *Influências de imagem e de identidade*

Na visão das agências, apesar de a imagem e a identidade de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional ainda serem inadequadamente percebidas, elas estão melhorando, devido ao reconhecimento que essas áreas vêm conquistando e à diminuição do preconceito em relação a seus profissionais. Isto leva a que os traços negativos de imagem e de identidade prejudiquem cada vez menos as ações de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional, impulsionadas pela própria necessidade do mercado.

A percepção dos meios sobre as Relações Públicas tem mudado de modo positivo e engrandecendo-se, porque as Relações Públicas estão sendo percebidas como algo além de eventos ou relacionamento com os meios.

*

Hoje também a imprensa se acha mais amadurecida quanto à interpretação do o papel do assessor. Conversando com jornalistas, eles diziam que existia um preconceito geral. E em alguns casos um preconceito que não é fundamentado em alguma coisa é só um pré-conceito.

*

Preconceito existe. Nós precisamos trabalhar para, aos poucos, ir resolvendo essa barreira. Mas no nosso dia-a-dia ele é imperceptível. Não temos problemas em contatar um jornalista, em lhe passar informação ou que ele nos procure. Porque, por outro lado, o perfil dos nossos clientes é um perfil que faz com que o jornalista tenha que superar essa coisa. Sentimos que no dia-a-dia não sofremos essas conseqüências.

3. Considerações sobre a análise

Mesmo que apareçam controvérsias na análise das entrevistas realizadas com pesquisadores, professores, agentes do mercado e representantes de entidades associativas – algo que se podia esperar diante do universo e das amostras que, ainda que representativas dentro dos critérios estabelecidos, são efetivamente resultantes de muitas diferenças –, alguns fatores podem ser generalizados (não extrapolados, devido ao caráter qualitativo e não-estatístico da pesquisa).

Pode-se entender que, de maneira geral, há uma sutil e tênue posição da academia e do mercado – mais presente neste último – sobre a maior relevância de cada qual, apesar de que “a academia tem buscado sistematizar suas reflexões a partir do fazer cotidiano das organizações”, como aponta Kunsch (2005, p. 58). Se os representantes da academia parecem ver uma certa distância do mercado, propiciada por diversos fatores, os que respondem pelo mercado, as agências, entendem uma certa precedência deste, seja pelas manifestações que dizem respeito à avaliação de quais seriam as melhores práticas de formação profissional que as universidades deveriam adotar – como se houvesse um receituário de formação –, seja pela sua sutil posição de destaque – como se a academia nem sempre estivesse à altura da forma de atuação das agências.

As entidades associativas não são unanimidade nem no México nem o Brasil, o mesmo acontecendo quanto ao binômio agências-academia. Outro fator que cabe destacar é que, ainda não havendo unanimidade em relação à existência de dois campos independentes – Comunicação Organizacional e Relações Públicas –, tanto na academia quanto no mercado, nos dois países, isso parece prevalecer nos

discursos, potencializando a hipótese originalmente apresentada nesta tese.

Mesmo havendo um tom diferencial nos discursos dos diversos representantes ouvidos, não há uma falta de sintonia que possa dar sustentação a uma não-identidade dos campos. Há uma sensação de que não haja uma ação sinérgica, processual e consensual em torno dos objetivos, mas as diversas atitudes exercitadas não demonstram contrariedade entre si, mas ao contrário.

4. Percepções e diálogo

Cabe aqui enunciar alguns dos principais pontos que foram destaque ao longo da análise da pesquisa, buscando facilitar o entendimento sobre as realidades, a fim de que se estabeleça um diálogo entre os elementos componentes deste estudo quadripartite.

O diálogo talvez possa colaborar para o apontamento de caminhos a serem pavimentados entre mercado e academia, diminuindo os intervalos percebidos e compreendidos como negativos para o crescimento da pesquisa e da produção baseada em suporte metodológico. Além disso, o reconhecimento dos campos – imbricados entre si, como já apontado – permitiria o estabelecimento de limites conceituais que poderiam levar a um trabalho conjunto pelos membros de cada área.

Do ponto de vista mercadológico, a compreensão de cada espaço potencializaria a absorção de profissionais especializados e capacitados a solucionar os casos de forma mais dirigida, mais

elaborada, espaçando erros de seleção de instrumentos e de técnicas.

No que se refere ao conceito latino-americano, Brasil e México parecem possuir qualidades essenciais para que o debate sobre a Comunicação passe obrigatoriamente por eles, estimulando a manutenção e a ampliação de fóruns de discussão com os demais países da América Latina. Isso não deixaria de lado a construção dos espaços internos de discussão – que tanto no Brasil quanto no México já se mostram estruturados – e reforçaria a possibilidade de participar dos demais espaços de discussão no âmbito mundial.

Com a finalidade de apresentar um panorama e facilitar a síntese, elaboramos um quadro com algumas considerações significativas originadas nas entrevistas em profundidade, dando conta da confrontação de posições entre os representantes dos dois países ouvidos.

Tabela 14
Síntese da análise
das entrevistas (academia e agências)

Pontos-chave	Brasil	México
Definições e possibilidades de diálogo	<ul style="list-style-type: none">• Tendência a se preocupar muito com os instrumentos, ignorando, por vezes, o conceito de campo (acadêmico, profissional etc).• Relações Públicas muitas vezes associadas a instrumentos como eventos e assessoria de imprensa.• Alguns acreditam que a expressão Comunicação Organizacional é “embalagem”	<ul style="list-style-type: none">• Tendência a se preocupar muito com os instrumentos, ignorando, por vezes, o conceito de campo (acadêmico, profissional etc.).• Há parcialmente a associação de Comunicação Organizacional a ações de comunicação com o público interno.• Entende-se que Relações

	<p>protetora para Relações Públicas diante das crises de imagem desta junto à comunidade científica e à empresarial.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Destaca-se a possibilidade de a Comunicação Organizacional absorver conceitos de Administração, Marketing, Jornalismo etc. • Entende-se que Relações Públicas e Comunicação Organizacional são campos independentes – não necessariamente sob o ponto de vista da definição de campo de Bourdieu – e que têm relação direta entre si. É como se a manutenção de ambas estivesse relacionada, ainda que cada uma tivesse seus próprios caminhos. • Nas agências o entendimento da Comunicação Organizacional varia do completo desconhecimento à confusão com comunicação voltada para o público interno, passando pela complementaridade, até a idéia de identidade total entre elas. 	<p>Públicas e Comunicação Organizacional são campos independentes – não necessariamente sob o ponto de vista da definição de campo de Bourdieu – e que têm relação direta entre si. É como se a manutenção de ambas estivesse relacionada, ainda que cada uma tivesse seus próprios caminhos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se para os representantes de agências a definição do que cada área venha a ser parece mais abstrata, no México isso pareceu mais acentuado, ainda que tenha sido recorrente a idéia de associação de Relações Públicas ao ato de comunicação com os públicos externos e Comunicação Organizacional às relações com os públicos internos. Quanto aos acadêmicos isso não ficou tão claro. Houve a defesa de possibilidade de ação concomitante, estimando-se técnicas e teorias diferentes e próprias. • As agências não têm clareza sobre a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas. Vêm-nas como: iguais ou complementares, com semelhanças e diferenças, ou simplesmente como campos com funções diferentes, mas inseparáveis - não há limites estabelecidos.
Mudanças conceituais	<ul style="list-style-type: none"> • Tendência ao reconhecimento e à valorização de Comunicação Organizacional - maior abrangência do termo. • Há confusão entre o termo e o campo. Comunicação Organizacional, por ser um termo em princípio e 	<ul style="list-style-type: none"> • Vinculadas ao ingresso de empresas norte-americanas no país na década de 1950, trazendo os conceitos de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, que se expandiram ainda mais com a criação do Nafta.

	<p>aparentemente mais generalista, pode levar também à maior demanda das organizações pelo desenvolvimento desse tipo de conhecimento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • A Comunicação Organizacional e as Relações Públicas não têm espaço nas universidades federais. Isso pode prejudicar o ritmo da sua evolução teórica. • Os públicos exigem pouco das empresas e do governo. Não fosse isso, se incrementariam a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas. • Aumento de abrangência das Relações Públicas a partir da incorporação das abordagens psicológicas e políticas nos relacionamentos das organizações com a sociedade e seus públicos, trazidas por Bernays, Lippman, Canfield, Cutlip, Lesly, Grunig. 	<ul style="list-style-type: none"> • A Comunicação Organizacional tem evoluído mais do que Relações Públicas, em termos de teoria. • À medida que a Comunicação Organizacional evolui, também evoluem as Relações Públicas, uma vez que não é possível desvincular as duas áreas. • Aumento de abrangência das Relações Públicas a partir da incorporação das abordagens psicológicas e políticas nos relacionamentos das organizações com a sociedade e seus públicos, trazidas por Bernays, Lippman, Canfield, Cutlip, Lesly, Grunig. • Campo de Relações Públicas para pensador e operador de políticas que viabilizem ações com o objetivo de legitimar as organizações em ambientes complexos.
<p>Bases de fundamentação do pensamento comunicacional e influência da globalização</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entende-se que haja certa distinção entre as origens das Relações Públicas (claramente provenientes dos Estados Unidos) e da Comunicação Organizacional. • A globalização é vista naturalmente na formação dos pensamentos nacionais – exposição a profissionais de diversas culturas e amplitude que o cenário mundial ganha com o reconhecimento de novas formas de produção de conhecimento. • Discurso sobre imagem e identidade foi revolucionário na década de 1990. 	<ul style="list-style-type: none"> • Origens da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas são tidas como sendo norte-americanas, ainda que se acredite que hoje já haja um pensamento comunicacional mexicano. • A globalização é vista naturalmente na formação dos pensamentos nacionais – exposição a profissionais de diversas culturas e amplitude que o cenário mundial ganha com o reconhecimento de novas formas de produção de conhecimento. • Clareza das influências sobre a Comunicação e suas origens – corrente humanista

	<ul style="list-style-type: none"> • Base do pensamento comunicacional: polêmicas, vistas como oscilantes entre as influências européias e americanas ou predominantemente americanas; as matrizes européias são consideradas recentes e dependentes da americana, embora inovadoras. • A globalização impacta a visão que as universidades brasileiras mais conservadoras têm em relação à Comunicação Organizacional, penalizada pelo preconceito acadêmico relacionado ao mercado. • Há estudos sobre Comunicação sendo desenvolvidos em áreas como Administração, Antropologia Economia etc., o que potencializa a diminuição de preconceitos. • Há massa crítica de pesquisadores que se dedicam a esse tema. • Ainda se associam as Relações Públicas à Ditadura Militar (1964-1985); 	<p>vem da Europa; corrente tecnológica é norte-americana.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas já demandam soluções de comunicação sob medida para a realidade mexicana. • Discurso sobre imagem e identidade foi revolucionário na década de 1990.
Influência norte-americana	<ul style="list-style-type: none"> • Influência norte-americana é vista como origem das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional, mas com dose de crítica por não terem se aderido aos brasileiros do ponto de vista político, ideológico - apresentavam visão cordial vinda nos livros importados e das empresas multinacionais (começou a ser discutida ao ir para o Terceiro Setor). • Crítica à tendência de se acreditar na "construção" da opinião pública. • Base de influência continua 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconhecida principalmente no âmbito de Relações Públicas e nos primeiros estudos de Comunicação Organizacional. • Há o entendimento de que posteriormente houve o redesenho de uma área de Comunicação Organizacional, ligada a projetos voltados ao serviço à sociedade - efetivamente de perfil latino-americano. • Atribuição de grande influência dos Estados Unidos ao campo profissional; a

	<p>norte-americana, mas a realidade traz novos problemas que são estudados por um novo perfil de pesquisa (baseado na identidade brasileira).</p> <ul style="list-style-type: none"> • As obras que apresentam a trajetória de Relações Públicas e Comunicação Organizacional confirmam a influência. • Há uma maneira própria de lidar com as questões de Relações Públicas, amparada na cultura nacional. 	<p>reflexão e busca teóricas são vistas como um pensamento original.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Influência norte-americana vem fortemente da Publicidade e das multinacionais. • Boa parte dos clientes das agências vem dos Estados Unidos.
Pesquisas nas áreas e obras referenciais	<ul style="list-style-type: none"> • Produção bibliográfica é influenciada pela produção recente norte-americana - fontes e conteúdo. • O programa de pós-graduação da ECA-USP é o ponto de partida das pesquisas em Relações Públicas (Candido Teobaldo) e Comunicação Organizacional (Gaudêncio Torquato). • Comunicação Organizacional é mais recente que Relações Públicas e está mais presente nas escolas de Administração. A ECA-USP é exceção na área de Comunicação, em função do trabalho de Margarida Kunsch. • Comunicação Organizacional e Relações Públicas são influenciadas pelos americanos Bernays, Canfield e, mais recentemente, Grunig. • Teobaldo é o autor referencial em Relações Públicas e Margarida Kunsch em Comunicação Organizacional e em Relações Públicas. • O número de pós-graduações em Comunicação Organizacional ainda é insuficiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisas – sobre Relações Públicas e Comunicação Organizacional – são poucas e superficiais, voltadas para a prática. • Poucos cursos de pós-graduação nesses campos. • Na pós-graduação em Comunicação Organizacional há mais interesse do que oferta. • As Relações Públicas se institucionalizaram muito mais como disciplina de pesquisa do que a Comunicação Organizacional. • Publicações acadêmicas sobre Comunicação Organizacional e Relações Públicas são escassas e artigos podem ser encontrados mais em revistas de negócios. • Qualidade da produção bibliográfica é polêmica - alega-se falta de quantidade, mas também se critica a qualidade. • Agências não se amparam em obras e pesquisas

	<ul style="list-style-type: none"> • A <i>Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas</i> desponta como diferencial no cenário brasileiro, em que há poucas alternativas para publicação de artigos desses campos. • Ainda se associa Comunicação Organizacional à visão operacional - redação técnica, apresentações orais etc. • Referências bibliográficas mais citadas: <i>Planejamento de relações públicas na comunicação integrada</i>, de Margarida Kunsch (2003a); <i>Tratado de comunicação organizacional e política</i>, de Gaudêncio Torquato (2002); <i>Comunicação empresarial: teoria e pesquisa</i>, de Wilson da Costa Bueno (2003). • Grande desenvolvimento de Relações Públicas: número de profissionais, entidades representativas, cursos superiores. • Agências não se amparam em obras e pesquisas acadêmicas: põem o foco em cursos e treinamentos. 	acadêmicas: põem o foco em cursos e treinamentos.
Principais pesquisadores (ordem alfabética)	<ul style="list-style-type: none"> • Gaudêncio Torquato, João José Curvello, Luiz Iasbeck, Margarida Kunsch, Maria do Carmo Reis, Marlene Marchiori, Roberto Porto Simões, Rudimar Baldissera, Waldir Fortes, Wilson Costa Bueno. • Citados ainda: Al Golin, Elen Ryan Mardiks, Harold Burson, Howard Paster, James Grunig, Javier Puig, Joan Costa, Paul Thompson, Richard Wolf, Thom Gillespie, Vítor Baltasar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Abraham Nosnik, Aralizo Perez, Bonacia Andrade, Carlos Andrade, Carlos Bonilla, Carlos Fernández, Carlos Yugaba, Guilherme Perez, Horácio Quidapa, Ignacio Campillo, José Jesús Gonzáles de Almaguer, Juan Andrés Rincón, Margarida Kunsch, Maria Antonieta Rebeil Corella, Maria Rota, Mariluz Restrepo, Mauricio Guerreiro, Oscar Sanches, Salvador Sanchez.

Atuação das entidades de classe e do mercado de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Não há consenso sobre as entidades, até porque são muitas - percepção das universidades e das agências. • Citadas: Aberje, Abracom, ABRP, Conrerp. • Tem havido encontros entre agências e universidades, por vezes mediados por entidades, por vezes direcionadores para essas entidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ação incipiente - percepção das universidades e das agências. • Contato com a academia é satisfatório. • Citadas: Amco, Amic, Associação de Relações Públicas do México.
Abordagem de conceitos nos cursos de Comunicação Social, perfil e formação	<ul style="list-style-type: none"> • Há os que defendem que as Relações Públicas sejam associadas à graduação e a Comunicação Organizacional à pós-graduação - e ainda Comunicação Organizacional como disciplina de Relações Públicas. • Currículo de Relações Públicas desalinhado com a realidade, o que dificulta a compreensão da área. • Perfil do estudante potencializa desenvolvimento mais rápido. 	<ul style="list-style-type: none"> • As poucas escolas que ensinam Comunicação Organizacional dedicam de 4 a 5 semestres para Comunicação Organizacional e Relações Públicas. • Cresce a oferta de mestrados em Comunicação Organizacional e Relações Públicas. • Interessados geralmente são executivos de nível médio. • Boa formação de estudantes, mas sem abertura para os pensamentos europeu e latino-americano. • Distância entre academia e mercado. • Insatisfação no nível de formação de cultura geral dos egressos de bancos universitários para o mercado - requisita-se, também, mais atitude pessoal.
Influências do mercado para os cursos de Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> • A proximidade ainda deve ser efetivada; inexistem estudos para essa adequação. • O mercado valoriza a essência da teoria. 	<ul style="list-style-type: none"> • A academia não ouve o mercado, segundo este; há profissionais especializados nas escolas para manter a ponte entre mercado e academia, segundo esta.

cação e oportunidades de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificação de oportunidades: demandas variadas e forte especialização - mais oportunidades associadas a Relações Públicas. • Muitos jornalistas migraram e migram para a área de Relações Públicas. • Nas organizações ainda pouco se conhece sobre os campos; apenas algumas de suas técnicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Há mais oportunidade de trabalho em Relações Públicas (vistas como comunicação externa). • Para a contratação não se leva em conta, necessariamente, formação. • Nas organizações ainda pouco se conhece sobre os campos; apenas algumas de suas técnicas.
Influências de imagem e de identidade	<ul style="list-style-type: none"> • Grande desconhecimento pelas empresas sobre as competências específicas de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, colocando as Relações Públicas sempre em um nível inferior ao da Comunicação Organizacional. • Necessidades de relacionamento das organizações com os seus públicos impulsionarão Comunicação Organizacional e Relações Públicas, na academia e nas organizações. • Imagens ainda em construção, mas com percepções melhoradas - ampliação da informação e diminuição do preconceito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas banalizam comunicação, restringindo-a a papéis secundários. • Academia "!embala" os profissionais como tendo habilidades múltiplas. • Falta clareza nas diferenças entre Comunicação Organizacional e Relações Públicas e as demais áreas da Comunicação. • Comunicação Organizacional no México ainda não extrapolou o segundo setor. • Imagens de Comunicação Organizacional e Relações Públicas estão atreladas. • Meios e organizações vêm a Comunicação de forma distorcida. • Áreas cujo reconhecimento e prestígio talvez ainda sejam menores do que deveriam ser, junto à sociedade, ao governo e à imprensa.
Conquista de mercado pelas	<ul style="list-style-type: none"> • Evolução das duas áreas, atreladas às multinacionais - a assessoria de imprensa foi propulsora do crescimento. 	<ul style="list-style-type: none"> • A conquista de mercado é maior para as Relações Públicas - demanda de multinacionais norte-

áreas	<ul style="list-style-type: none"> • A assessoria de imprensa, todavia, muitas vezes é confundida com a área de Relações Públicas. • Oferta de mão-de-obra, antes majoritariamente de jornalistas, passa a contar com profissionais de Relações Públicas. • A mensuração de resultados ainda não é valorizada pelos clientes, o que desestimula o investimento em sua pesquisa. • O mercado é bastante amplo e dinâmico, com todos os tipos de agências e de clientes. 	<p>americanas e reforço da globalização.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cenário do mercado para a Comunicação Organizacional é visto como consequência do mercado de Relações Públicas. • O mercado ainda é pequeno, com poucas agências, e estas são de Relações Públicas.
Fluxos de comunicação entre agências	<ul style="list-style-type: none"> • Dois tipos de fluxo: <ol style="list-style-type: none"> 1. Intenso e produtivo (troca de experiências, mais chances de negócios) entre filiais de países diferentes. 2. Apenas compartilhamento na definição de práticas a partir de conhecimento especializado geradas pelos próprios funcionários. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dois tipos de fluxo: <ol style="list-style-type: none"> 1. Intenso e produtivo (troca de experiências, mais chances de negócios) entre filiais de países diferentes. 2. Apenas compartilhamento na definição de práticas a partir de conhecimento especializado geradas pelos próprios funcionários.

A confrontação de percepções permite gerar o diálogo entre os dois países e estabelecer algumas considerações acerca dos dois campos⁷⁵.

• Definições e conceitos

Tanto no México quanto no Brasil há uma série de conflitos relativos ao entendimento dos campos, vistos como tais, mas de difícil

⁷⁵ As considerações aqui colocadas não têm intenção de extrapolação, como esclarecido no projeto de pesquisa de campo, pois a amostra não se caracteriza dessa maneira.

definição. Pode-se perceber que nas agências isso se agrava um tanto, mas de modo geral o que mais se acentua como diferença entre os países é mesmo a associação freqüente de Relações Públicas e Comunicação Organizacional a Comunicação Externa e Comunicação Interna, respectivamente, no México e, no Brasil, a identificação dada a Relações Públicas como se ela própria fosse algum de seus instrumentos.

- **Mudanças conceituais**

Novas abordagens de estudo permitiram, em ambos os países, fortalecer os conceitos das duas áreas. Agregue-se a isso o poder influenciador das multinacionais, que nos dois países estimularam o crescimento da demanda e a profissionalização dos campos.

- **Bases de fundamentação e influência norte-americana**

Tanto o Brasil quanto o México tiveram como teorias e técnicas de fundação da Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, aquelas vindas dos Estados Unidos. Pôde-se perceber mais nitidamente no discurso mexicano a crença na formação de uma identidade própria. No Brasil, entretanto, os levantamentos mostram que isso já vem sendo formatado, mesmo não se desligando as fortes e permanentes ligações com os pesquisadores norte-americanos.

Boa parte dos clientes de agências mexicanos são empresas norte-americanas, o que explicita a relação atual. No Brasil, por seu tempo,

pode-se perceber uma forte crítica aos conceitos originais, associados à formação da opinião pública por meio de estratégias de dominação.

- **Pesquisas e obras de referência e entidades de classe**

Enquanto no Brasil já se pode delinear claramente a evolução da pós-graduação, que tomou corpo ainda na década de 1970, esse processo ainda se mostra em formação. Some-se a isso o fato de no Brasil já haver massa crítica no que se refere a obras associadas a pesquisas. Alguns livros de brasileiros já se apresentam como referência, com produção de pesquisa localizada na própria realidade. Além disso existe uma revista brasileira destinada exclusivamente aos dois campos.

No Brasil também pode ser percebido um grande número de profissionais, além de entidades representativas em Relações Públicas e em Comunicação Organizacional. No México, de forma menos ampla, pode-se destacar a presença de entidades relacionadas à Comunicação Organizacional.

Tanto no Brasil quanto no México parece existir uma certa insatisfação da academia e do mercado em relação às entidades. Pôde-se notar, entretanto, uma maior proximidade com essas no Brasil.

- **Principais pesquisadores**

Ainda que talvez não haja o pleno reconhecimento de um *corpus* teórico em Relações Públicas e em Comunicação Organizacional nos

países estudados, há uma lista considerável de pesquisadores reconhecidos como referência nos dois países, o que pode demonstrar maturidade ou dinamismo na condução das pesquisas.

- **Abordagem dos conceitos nos cursos de Comunicação e proximidade com o mercado**

No Brasil há uma idéia de que se associe as Relações Públicas à graduação e a Comunicação Organizacional à pós-graduação. No México isso não é identificado. Nos dois países, contudo, aparece como distante a formação das necessidades do mercado.

Conhece-se pouco sobre os campos nas organizações, o que pode ser resultado de uma não-proximidade entre academia e mercado. No Brasil esse estreitamento parece ser percebido.

- **Imagem e identidade**

A falta de clareza sobre as competências – alardeadas, muitas vezes, como demasiado amplas – restringe a comunicação a papéis secundários, nos dois países.

O desconhecimento e o preconceito (por parte da própria academia, da mídia e de parte das organizações) podem ser fomentadores de desgaste da imagem, enquanto a identidade dos campos não está totalmente clara para todos os envolvidos.

- **Cenário do mercado e agências**

Os instrumentos, freqüentes fontes de confusão nas interpretações das áreas (por vezes identificados como se fossem eles próprios as áreas), acabam por ser fonte de oportunidades, abrindo as portas das organizações para um primeiro contato com os conceitos de comunicação.

A mensuração de resultados aparece mais fortemente no Brasil, mas ainda carece de investimentos, pois seu custo hoje é alto para as organizações que optam por fazê-la.

A configuração do mercado é bastante diferente nos dois países. O mercado de agências brasileiro é muito maior que o mexicano, mesmo sendo este tão atrelado à economia norte-americana.

A comunicação entre as agências ouvidas é muito boa e entendida com diferencial competitivo, além de agregar valor conceitual a elas.

Diante desses elementos, pode-se entender que Relações Públicas e Comunicação Organizacional, no entendimento dos agentes que as moldam diariamente, têm diversas similitudes tanto no Brasil quanto no México. Alguns pontos denotam claramente a maior evolução brasileira, não deixando, contudo, de mostrar a forte identidade mexicana, em crescente processo de evolução.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

1. Caminhos percorridos

Cumpre-nos agora confrontar e avaliar as etapas e os caminhos percorridos. A partir deste momento, estimamos que talvez se possa dar vazão a propostas relativas a melhorias e ao incremento de uma ampliação da área de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas no Brasil e no México, o que, parece, poderá repercutir em outras regiões, na medida em que se busque a divulgação do trabalho, objetivando difundir a contribuição. Talvez com novas pesquisas, realizadas em outros países, e fazendo-se até mesmo outros cruzamentos, por este ou por outros pesquisadores, se tenha mais argumentos e orientações sobre o estado da arte de Relações Públicas e Comunicação Organizacional no cenário latino-americano.

Pode-se entender que isso venha ao encontro do objetivo geral proposto na pesquisa. Acreditamos que possam ter sido delineados alguns contornos capazes de contribuir, de algum modo e em alguma medida, para a compreensão dos dois campos, seja pelas conceituações, seja pela audição daqueles que estão diariamente no processo de formação das áreas. O trabalho, desse modo, parece ter trazido aportes para que os estudos em Comunicação, no que diz respeito ao espaço organizacional – mediado pela Comunicação Organizacional e pelas Relações Públicas –, tenham mais um fórum de reflexão. Isso enseja crer que a tese possa, assim, ter também dado uma contribuição ao reconhecimento do pensamento comunicacional latino-americano.

O protocolo utilizado para a efetivação da pesquisa qualitativa parece ter sido eficiente no descortinamento dos conceitos praticados e percebidos pelos agentes da Comunicação Organizacional, levando a crer que possa ser ampliado para outros países, na intenção de criar um quadro ainda mais amplo, que permita aproximar esses países em um diálogo mais amplo.

Dentro do que se definiu como objetivos específicos, pôde-se analisar a produção e o pensamento comunicacional brasileiro e mexicano à luz da produção científica, recorrendo-se a dados primários e a seus efeitos multiplicadores. Os campos de ensino de pós-graduação, nos dois países, também puderam ser estudados, tendo sido possível perceber que no Brasil o cenário está mais configurado do que no México, em função do maior número de cursos e da tradição já efetivada na pesquisa e na publicação desta.

Além do universo representado pelas universidades e pelas pesquisas oriundas destas, o próprio mercado profissional, representado pelas agências, pôde dar indícios da amplitude brasileira, se colocada frente a frente com a mexicana. Os números apresentados podem dar uma breve idéia de quão maior é o mercado brasileiro – em que pese a menor nitidez de utilização dos termos, pois no México as agências são notadamente autodenominadas “de Relações Públicas”, enquanto no Brasil a migração de assessorias de imprensa para o conceito de agências de comunicação ainda está em curso, além de muitas vezes poder tratar-se somente de mudança de termos e não de conceitos. O conceito de Comunicação Organizacional (utilizado como sinônimo de Comunicação Empresarial) também ainda passa por um processo de busca de equilíbrio, funcionando por vezes como campo, por vezes como atividade e até mesmo como instrumento.

Ouvir o mundo acadêmico e o mundo das agências permitiu traçar um panorama e, a partir da divulgação desta pesquisa, propor a seus componentes uma maior discussão sobre pontos que podem ser de interesse comum e de extrema importância para os campos.

Se partimos da premissa de que se tratava de dois campos – Comunicação Organizacional e Relações Públicas –, em função de características como históricos próprios, teorias e conceitos particulares – elaborados ao longo dos anos, nos Estados Unidos, na Europa ou na América Latina –, pesquisas efetivadas em linhas próprias e metodologias de pesquisa e de produção profissional, o desenvolvimento da tese parece ter levado a essa constatação. Não da afirmação de campos cristalinamente delineados, mas de que há espaços próprios de pensamento e de práticas.

O que talvez se tenha podido perceber é a existência de campos próprios, porém imbricados entre si. A interdependência parece ter ficado patente. O que, todavia, não parece caber é a sua identificação como sinônimos. A hipótese de dois campos, então, apresentada desde o ponto de partida, desde o momento da qualificação da tese, por mais difícil que seja comprová-lo de forma plena, parece ser apontada nos dois momentos de busca. Inicialmente pela pesquisa de dados secundários, por meio de revisão bibliográfica, a qual apontou diversos aspectos, já enunciados nestas considerações finais, que demonstram a existência histórica e processual de um campo. Por outro lado e de forma mais controvertida, os dados primários, obtidos por intermédio de entrevistas em profundidade, puderam levar a um panorama no qual os multiplicadores não têm um discurso

homogêneo ou mesmo alinhado. Todavia, também apontaram para o entendimento de dois campos. A hipótese, então, parece se comprovar, amparada pelo cruzamento de duas metodologias de pesquisa trabalhadas de forma convergente.

2. Comunicação e contemporaneidade

O mundo contemporâneo guia a produção do conhecimento para uma maior amplitude, especialmente em função das novas tecnologias. As ciências modernas são uma permanente sucessão de paradigmas. Cada um destes traz consigo a sua própria teoria e métodos de pesquisa, direcionando-se e direcionando comunidades no transcorrer de um determinado período. Tanto no Brasil quanto no México há pesquisadores e praticantes efetivos para os campos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

Como podemos entender a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas na América Latina? Talvez possamos partir do referencial dos Estados Unidos e concluirmos que ainda se trate de um campo que permita ampliação dos estudos. Talvez possamos entender que na América Latina, em especial no Brasil e no México, a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas sejam campos emergentes. Mas ao mesmo tempo pode-se ver que a produção brasileira é maior que a do México, tendo em vista o número de teses e de livros; o México parece buscar clara e decididamente a consolidação dos campos, tendo pesquisas em andamento e pesquisadores de excelente nível a conduzi-las.

Os dois países têm notável influência dos modos e dos costumes norte-americanos, em especial aqueles ligados à produção e ao consumo, ao próprio desenvolvimento industrial. Seria também natural que ambos buscassem nos Estados Unidos o desenvolvimento relativo à comunicação nas organizações?

As organizações – com suas transformações nas últimas décadas – vivem em constante mutação e à procura de seu aperfeiçoamento em um cenário empresarial de maior competitividade no dia-a-dia. É nelas que se encontra o maior foco de postos de trabalho, objeto de aspiração da chamada População Economicamente Ativa (PEA).

A forma de comunicar, dentro desse contexto – a Comunicação Organizacional, por meio das Relações Públicas –, parece ser fundamental, pois está diretamente ligada ao modo de vida das sociedades. O crescimento da importância de certos países no cenário mundial estabelece para eles uma maior responsabilidade no seu comunicar. Por isso acreditamos na necessidade desta pesquisa, que se moveu exatamente em torno dos modos de comunicação – a teoria e a efetivação – em países com tamanha perspectiva de crescimento em termos mundiais.

Assim, a Comunicação Organizacional é moldada por impulsos externos e causa efeitos na vida das comunidades com as quais as organizações se relacionam, em especial a comunidade interna. De acordo com Chanlat (1999), a dinâmica e o tipo de sociedade em construção têm suas formas estimuladas substancialmente pela hegemonia do econômico, pelo culto da empresa e pela influência crescente do pensamento empresarial sobre as pessoas.

Todavia, esses *inputs* percebidos pela organização são devolvidos na forma de uma cultura que se materializa na identidade corporativa e que reverbera, de maneira correta ou distorcida, sobre o modelo mental atribuído à organização pela imagem institucional.

Dessa relação podem advir pontos positivos ou negativos para organização e, por consequência, para a população interna, circunvizinha (comunidade) e consumidora, dependente em maior ou menor grau da vida da organização. O próprio país em que se situe cada organização será, desse modo, influenciado pela comunicação que se dá nela e por meio dela.

Por esses fatores, pelos reflexos que o microcosmo organizacional leva para a sociedade, esta pesquisa se debruçou sobre algumas possíveis causas e alguns possíveis efeitos dessa inter-relação. O foco foi posto, especialmente, em conhecer melhor as vias pavimentadas por esse processo em dois países-chave da América Latina. Estes são potenciais formadores da opinião pública internacional sobre os conceitos em relação a nosso continente, cujas diferenças e peculiaridades não deixam de interessar às grandes potências como grandes consumidores e fonte de riquezas ao longo dos últimos séculos.

3. Por um diálogo

Olhar um cenário pode depender de diversos fatores. O texto, o contexto e o não-contexto. Buscar foco ao olhar a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas é também procurar pensar como se dão ambas e em que condições. A análise proposta nesta tese teve ao mesmo tempo a intenção de colaborar tanto com os estudos de cada um dos dois campos – aqui assim entendidos –, quanto com os estudos acerca da comunicação nas organizações no âmbito latino-americano.

Simultânea à intenção caminhou a pretensão de se trabalhar com dois temas tão densos quanto os países que dariam guarida à pesquisa. Se para alguns a Comunicação Organizacional não tem nenhum significado, para outros as Relações Públicas têm, mesmo sem nenhuma base. O inverso também acontece e em diversos momentos busca-se a posição cômoda da generalização, da uniformização. Da superposição, até.

Isso pode levar ao entendimento de que áreas que têm vida e trajetória próprias, produção e pesquisadores são uma mesma e pouco conhecida coisa. Mas, se ambas podem ser mais bem compreendidas à luz da revisão bibliográfica, o que no campo acadêmico pode significar um isolamento e uma individualidade maiores, no espaço da prática profissional parece haver uma intersecção bastante significativa. A maneira de a academia entender não é, necessariamente, a maneira de o mercado ver, o que pode causar tensões semânticas mais que efetivos problemas nas práticas.

Quanto aos países, Brasil e México, a sua distância geográfica mostra-se inversamente proporcional às características que permeiam a formação de sua cultura social e de sua cultura organizacional, esta, de algum modo, resultante daquela. De acordo com Irene Machado (2003, p. 28), “toda cultura vive uma grande temporalidade por ser uma unidade aberta, mas a identidade de uma cultura se constitui a partir do olhar do outro”.

Essa unidade aberta está ainda mais receptiva às influências em período marcado pela globalização, especialmente em países cujo modelo neoliberal e cuja sujeição econômica se refletem na formação dos hábitos do povo e dos modos empresariais. A globalização influencia o desenvolvimento – benéfica ou negativamente – e a própria interpretação

que possa ser dada aos campos, estes muito e explicitamente influenciados pelos Estados Unidos, se berço e celeiro, ainda hoje.

Se de alguma maneira se pode perceber até claramente a dicotomia entre Relações Públicas e Comunicação Organizacional, levando à compreensão de dois campos independentes – ainda que imbricados –, em outros turnos há a presença de palavras cuja obra é o revestimento. Não o espelhamento do conteúdo, mas o envolvimento do objeto, que se traduz não pelo seu significado, mas pela mensagem que lhe dá o pacote. Nesse momento talvez haja a maior tensão.

Não se trata, todavia, de uma tensão explícita, de enfrentamento, mas de cerceamento da discussão. Em muitos momentos se deu e se dá a utilização de palavras como meros rótulos, conforme apontado por alguns dos entrevistados na pesquisa de campo realizada. Seja para designar técnicas, profissionais, empresas etc. como o que não são, seja para ajustar o produto às “tendências de mercado”. Nisso pode ser percebido o uso de rebatismos para as Relações Públicas, em busca de um dourar de pílula, de um maquiagem que possa produzir uma interpretação mais favorável por parte da audiência.

Não só esse rebatismo pode ser percebido nesse processo de renomeação. A confusão entre os instrumentos e o campo também se dá com frequência, seja por mero desconhecimento, seja para dar a esses instrumentos *status* de campo, majorá-lo. A tensão, entretanto, pode ser mais percebida nas relações que Bourdieu (2003) nomearia como violência simbólica. No caso brasileiro pode-se exemplificar isso a partir do seguinte contexto. A área de Relações Públicas tem regulamentação, o que exige o registro profissional para o seu exercício, obtido por meio de diploma de nível superior; mas a legislação não funciona de forma efetiva, pois não é devidamente

respeitada. A Comunicação Organizacional – utilizada de forma aleatória, sem a preocupação de entendimento do campo – não é regulamentada, criando um espaço de conflito pela ocupação dos postos de trabalho e de representação profissional. A prática profissional, desse modo, muitas vezes se confunde com o campo, criando interpretações que podem ser elementos de distorção entre os próprios praticantes e até mesmo os estudiosos.

No México, ao contrário, existe efetivamente a não-regulamentação, o que leva a um exercício mais democrático, no entendimento de que os espaços possam ser disputados a partir do mérito. Ou seja, tanto em um quanto em outro caso – Comunicação Organizacional e Relações Públicas – há a disposição de absorver profissionais egressos de outras formações ou oriundos de outras áreas. Nem todas as áreas, contudo, têm essa aptidão a receber os profissionais historicamente vinculados a Relações Públicas ou a Comunicação Organizacional.

Mesmo com realidades marcadas por características muito próprias, muito peculiares e com acentos históricos particulares, México e Brasil parecem fornecer condições para uma análise mediada pelo diálogo desvanecedor das diferenças apriorísticas. De acordo com Bakhtin (1982, p. 352), “no encontro dialógico as duas culturas não se fundem nem se mesclam, cada uma conserva sua unidade, sua totalidade aberta, porém ambas se enriquecem mutuamente”.

É clara, por outro lado, a grande dificuldade em entender a tradução da tradição, o que se buscou fazer por meio da audição de personagens de efetiva representatividade nos dois cenários. Professores, pesquisadores, atores do mundo das práticas profissionais, representantes de entidades associativas foram

ouvidos, tendo suas falas composto um cenário indicativo de busca pela compreensão do universo visado pelo estudo desta pesquisa.

Os mundos das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional seguem os seus cursos. Não se desencantaram. México e Brasil continuam em busca da construção diária de suas realidades políticas, econômicas e sociais. As desigualdades desses dois estados se perpetuam e não dão indícios de alcance de equilíbrio. Ao contrário, ao menos por ora. Os respectivos cantos foram objeto de estudo e, a nosso ver, se há muitas interpretações para cada questão colocada, alguns vezos, alguns hábitos, se não transformados, puderam ser visitados e a tentativa de conhecê-los talvez tenha logrado êxito.

Objetivava-se contribuir, prioritariamente, para a compreensão de dois cenários: a relação entre Comunicação Organizacional e Relações Públicas; e a posição destas no ambiente latino-americano a partir da observação de dois países entendidos como chaves para a construção dessa identidade. Os levantamentos histórico-bibliográficos parecem ter levado a entender que existem dois campos: o de Comunicação Organizacional, com seus conceitos, seus pesquisadores, sua história e sua produção; e o de Relações Públicas, mais associado a instrumentos, mas também com uma linha do tempo que enseja à compreensão de uma história própria – que de alguma maneira, se não diretamente, até pela estratégia qualitativa de buscar essa percepção, recebeu reforço por parte dos agentes acadêmicos e mercadológicos.

Ainda que tenha ficado clara a ascendência e a influência seminal dos Estados Unidos e, com menor força, da Europa, sobre a formação do pensamento comunicacional nas organizações no espaço latino-americano, pode-se entender que há um cenário que conduz à efetiva busca de uma identidade latino-americana.

Se o Brasil é lusófono e o México, *hispanoparlante*, sendo isso uma efetiva barreira, sob outro aspecto ambos demonstram a necessidade assumida de posicionar-se em um novo cenário, fomentado pela globalização, que é a integração regional.

4. Por uma proposta de entendimento

Este trabalho não poderia esgotar o assunto, mesmo sendo, talvez, um tanto pretensioso com a complexa proposta sobre a qual foi construído. Ainda restam e restarão questões sobre o campo de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional – pressupondo-se que sejam dados como campos independentes. Na literatura, mesmo encontrando definições e propostas em alguns autores, parece que ainda há a necessidade de se encaminhar uma leitura mais clara para as áreas e, especialmente, para o encontro delas, notadamente no que tange a seus espaços.

A dificuldade parece residir na compreensão do nível de aproximação de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional, seja por se poder entender que uma contenha a outra ou por estarem independentes entre si ou mesmo por estarem imbricadas.

A idéia de imbricação parece ser a mais adequada, em um primeiro olhar, visto que não se dissociam, nem tampouco têm um mesmo percurso. Isso pode ser comprovado pelos quadros de desenvolvimento dos estudos, das teorias e dos conceitos relativos às duas áreas. Evoluções independentes, ainda que ligadas ao mesmo ambiente: a organização.

Cabe também colocar em destaque as diversas interfaces e inter-relações existentes entre Comunicação Organizacional, Relações Públicas e outras áreas do fazer e do pensar organizacionais, como a

Publicidade – que responde pelo discurso ligado a questões mercadológicas –, o Jornalismo – que faz a interface do discurso institucional com a sociedade –, os Recursos Humanos – que interagem com uma parcela (a interna) importante dos públicos ligados às duas áreas –, o Marketing – que responde pelas estratégias de criação e de vinculação de produtos e de marcas da organização – e a Administração – que tem em suas bases teóricas fonte essencial para o trabalho e a pesquisa nos dois campos. A imbricação, de algum modo, vai além dos dois campos e passa a contemplar outros setores, outras áreas, outros campos.

Além do quadro que apresenta o conceito de Comunicação Integrada proposto pela pesquisadora brasileira Margarida M. Krohling Kunsch e defendido também pela professora mexicana Maria Antonieta Rebeil Corella, duas significativas representantes das áreas em questão, parece ainda haver a necessidade de mais explicações para o tema, demonstrando a referida imbricação, sem deixar, simultaneamente, de expor a independência de ambos os campos. Até onde há a independência? Até que ponto as duas áreas podem dialogar sem haver superposição? O seguinte quadro busca sistematizar esse enredo.

O quadro que segue busca expressar uma interdependência entre as áreas, tendo cada qual um papel na reflexão e na ação comunicacionais das organizações. Não há a intenção de hierarquização, ao contrário. Nem tampouco de fluxograma, como se houvesse um *modus faciendi* ou um cronograma, uma seqüência a serem seguidos.

Quadro 5

Interfaces entre Comunicação Organizacional e Relações Públicas

Quadro proposto pelo autor desta tese.

Entende-se, desse modo, como **Comunicação Organizacional** a área do pensamento responsável pela permanente busca de teorias e pela transformação dessas teorias em modos interpretáveis pelos agentes da comunicação, representados pela área de Relações Públicas. **Relações Públicas**, por sua vez, são as teorias, as estratégias e os conjuntos de técnicas e de instrumentos – estes utilizados de modo articulado entre si – que buscam a opinião pública favorável a um determinado objetivo.

Um problema recorrente na interpretação das áreas é também a permanente confusão que se faz na utilização dos termos Comunicação Organizacional e Relações Públicas entre si e com os instrumentos que derivam deles, dando-se, muitas vezes, caráter de área a estes.

Entende-se, portanto, que a Comunicação Organizacional seja um campo ligado ao fazer-saber, enquanto as Relações Públicas estejam ligadas ao saber-fazer, operando por meio de instrumentos os mais

diversos, amparando-se sempre no planejamento estratégico, tendo por finalidade a busca de conceito favorável junto à opinião pública.

Não se trata, assim, como pode ser sugerido por alguns, de fazer uma repartição de terreno, em termos de atuação, restringindo a Comunicação Organizacional à Comunicação Interna e reservando às Relações Públicas a Comunicação Externa com os públicos das organizações, por meio de assessoria de imprensa ou de outros instrumentos. Ambas trafegam em um mesmo espaço comunicacional, tendo cada qual uma finalidade própria para desenvolver suas teorias.

De algum modo pôde-se visualizar essa esquematização tanto no Brasil quanto no México. De fato fica mais nítida no pensamento dos integrantes da academia. Para os agentes do mercado a visão acaba por tornar-se extremamente pragmática, o que talvez permita superestimar o instrumento em detrimento do conceito.

A idéia de conjunto, na qual, além da própria Comunicação Organizacional e também das Relações Públicas, outras áreas de pensamento e de produção participem do sistema comunicacional das organizações, de forma direta e indireta, permite idealizar um cenário de comunicação excelente. James Grunig (1984) já defendeu o conceito de "Relações Públicas excelentes" e aqui se propõe um sistema de "Comunicação Organizacional excelente", no qual a interação de cada um dos segmentos que compõem a criação de informações, a gestão dessas e a sua multiplicação possam trabalhar de forma integrada, voltando ao conceito de Kunsch (2003a).

A utilização dos instrumentais adequados vai ao encontro da capacidade de a organização ouvir seus diversos públicos, notadamente aqueles identificados como estratégicos para a sua

manutenção e crescimento. A formação da opinião pública pode ser mediada à medida que as mensagens da organização – formais e informais – possam ser transmitidas com base nas mensagens que os diversos agentes enviam para as organizações diariamente.

Comunicação Organizacional e Relações Públicas, então, atuam em um mesmo espaço, com conceitos particulares, mas com fins semelhantes: a criação e a manutenção de um sistema de comunicação excelente para as organizações.

5. Preocupações e proposições

Na construção da tese *Comunicação Organizacional e Relações Públicas: um estudo dialógico entre Brasil e México*, entende-se que o ponto que deva ser ressaltado é o fato de o seu autor ter mantido contato com alguns dos mais renomados representantes dos dois campos.

A técnica de pesquisa utilizada mostrou-se eficiente na medida em que propiciou o contato, via entrevistador, entre aqueles que professam a Comunicação Organizacional e os que advogam a causa das Relações Públicas. Pôde-se a partir daí perceber que os interesses são muito próximos e que as ações para que se efetivem tais desejos vêm sendo consumadas. O instrumento de pesquisa levou a considerações que, mais do que comparações, permitiu fusões, interpretações, compreensão. Isso mostrou sua eficiência e seu acerto.

Ficou clara, por outro lado, uma necessidade de integração, tanto para o Brasil quanto para o México. A rotina – de pesquisa, de aulas, do mercado – acaba por absorver os esforços e leva à continuidade, à repetição de padrões. Os dois países têm, no que se pode

entender, grandes contribuições a serem dadas. Se no Brasil se pode perceber uma maior evolução nos campos, o México demonstra grande avidez por receber informações, efetivar trocas.

O intercâmbio é preciso. A iniciativa da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, por meio de Margarida M. Krohling Kunsch, de trazer ao Brasil Abraham Nosnik, um dos mais respeitados pesquisadores em Comunicação Organizacional do México, mostrou-se muito positiva. A comunidade científica brasileira – identificada com a Comunicação Organizacional e com as Relações Públicas – participou do evento sem hesitação.

Vale repetir que a integração se faz necessária e que o intercâmbio é preciso. A ida do autor desta tese ao México comprovou também a grande receptividade que os pesquisadores brasileiros têm no México, tendo ele sido convidado a apresentar o seu trabalho (à época ainda em curso) em mais de uma universidade.

A proposta do Programa de Pós-Graduação em Integração da América Latina (Prolam) parece vir ao encontro do que se deseja nos campos acadêmicos: a interação entre os países latino-americanos e o compartilhamento de saberes e de experiências.

6. Em primeira pessoa

Após diversas dezenas de páginas procurando manter o distanciamento necessário aos padrões esperados de uma tese de doutorado, talvez se possa permitir a utilização das últimas linhas para uma manifestação mais pessoal, sem que isso se mostre inadequado.

Visitar o México com os olhos de quem procura algo que já conhece foi uma experiência única. Um efetivo amadurecimento como pesquisador. Ia em busca de uma realidade já conhecida no Brasil, mas pude perceber as diversas nuances que as áreas que trilhei ao longo de tantos anos só tinham mesmo em seu respectivo lugar.

Ao voltar ao Brasil, deparei-me novamente com a mesma realidade que deixara e já percebi como a via de forma diferente. Era a madureza que passava por meus olhos. Pude conversar de perto com algumas das mais importantes personalidades (como fizera no México) sobre as preocupações e angústias que me tocavam quanto à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas.

Não sei se ouvi o que queria, mas ouvi muito e pude refletir ainda mais. Poder fazer uma tese talvez seja isso. Mais do que concluir, é preciso poder acreditar que ainda há mais por ser visto. Mais de uma vez falei sobre a urgência da integração. Citei a possibilidade de uso do protocolo de pesquisa em outros países, por outros pesquisadores, caso lhes pareça interessante.

Creio que seja isso que mais tenha valido: a certeza de que o trabalho ainda há de continuar. A pesquisa com o México foi a porta de entrada para esse universo latino-americano, tão amplo e promissor. Novas pesquisas serão levadas adiante por mim.

A pesquisa é um ambiente que não precisa ser solitário. Nela cabe a conjugação de interesses, de objetivos. Tanto o México quanto o Brasil, nas pessoas de seus pesquisadores, podem transformar esses objetivos particulares em razões comuns de pesquisa.

A produção do conhecimento passa por decodificar informações complexas, sejam de ordem científica, ideológica ou técnica, e transformá-las em resultados de um trabalho. É nesse momento que o pesquisador efetiva a sua intervenção intelectual sobre os objetos simbólicos. Mesmo que isso não leve, necessariamente, à transformação da realidade observada, a sua participação poderá ser percebida, bem como a influência da realidade sobre o pesquisador.

Bibliografia

ANDRADE, C. T. de S. *Curso de relações públicas: relações com os diferentes públicos*. São Paulo: Thomson, 2003.

_____. *Psico-sociologia das relações públicas*. 2a. ed. São Paulo: Loyola, 1989.

_____. *Para entender relações públicas*. 3a. ed. São Paulo: Loyola, 1983.

_____. *Dicionário profissional de Relações Públicas e Comunicação*. São Paulo: Saraiva, 1978.

_____. *Relações públicas e o interesse público*. São Paulo. 1972. 164 fl. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – ECA-USP, São Paulo, 1972.

ARREDONDO RAMIREZ, P. y SÁNCHEZ RUIZ, E. E. *Comunicación social, poder y democracia en México*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara, 1987.

BARROS FILHO, C. de. *Ética na comunicação: informação ao receptor*. São Paulo: Summus, 2003.

BAKHTIN, M. *Estética de la creación verbal*. Trad. de Tatiana Bubnova. México: Siglo 21, 2003.

BALDISSERA, R. *Comunicação organizacional: o treinamento de recursos humanos como rito de passagem*. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2000.

BONILLA, C. *Relaciones públicas*. 2a. ed. Cidade do México: Tecnológico de Monterrey, 2004.

_____. *La comunicación: función básica de las relaciones públicas*. Cidade do México: Trillas, 2001.

BORDOW, A. e MORE, E. *Managing organizational communication*. Melbourne: Longman, 1991

BOURDIEU, P. *A economia das trocas simbólicas*. Intr., org. e sel. de Sergio Miceli. 5a. ed. São Paulo: Perspectiva, 2004.

_____. *O poder simbólico*. Trad. de Fernando Tomaz. 6a. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003.

BUENO, W. da C. *Comunicação empresarial: teoria e pesquisa*. Barueri: Manole, 2003.

CALDAS, G. Ensino de comunicação no Brasil: panorama e perspectivas. In: PERUZZO, C. M. K. e SILVA, R. B. da. *Retrato do ensino de comunicação no Brasil*. São Paulo / Taubaté: Intercom / Unitau, 2003.

CALLENBACH, E. et al. *Gerenciamento ecológico*. São Paulo, Cultrix, 1993.

CAPARELLI, S., SODRÉ, M. e SQUIRRA, S. (orgs.). *A comunicação revisitada*. Porto Alegre: Sulina, 2005.

CASALI, A. M. Repensando a comunicação organizacional. In: *Intercom 2005: ensino e pesquisa em comunicação*. Anais do XXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Rio de Janeiro: Intercom, 2005.

CHANLAT, J. F. *Ciências sociais e management*. São Paulo: Atlas, 1999.

CLEGG, S. R., HARDY, C. e NORD, W. R. (orgs.). *Handbook de estudos organizacionais: reflexões e novas direções*. Trad. de Miguel Caldas, Roberto Fachin e Tânia Fischer. Vol. 3. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. *Handbook de estudos organizacionais: reflexões e novas direções*. Trad. de Miguel Caldas, Roberto Fachin e Tânia Fischer. Vol. 2. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. *Handbook de estudos organizacionais: reflexões e novas direções*. Trad. de Miguel Caldas, Roberto Fachin e Tânia Fischer. Vol. 1. São Paulo: Atlas, 2001.

COBRA, M. *Marketing de serviço*. São Paulo: Cobra Editora, 2001.

COSTA, J. *La comunicación en acción: informe sobre la nueva cultura de la gestión*. Madri: Paidós, 1999a.

_____. *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones, 1999b.

_____. *Comunicación corporativa y revolución de los servicios*. Madrid: Ediciones de las Ciencias Sociales, 1995.

DEETZ, S. Conceptual foundations. In: JABLIN, F. & M. PUTNAM, L. L. (eds.) *The new handbook of organizational communication: advances in theory, research, and methods*. Thousand Oaks, CA: Sage, 2004.

DIRECTORIOS de Agencias y Anunciantes. Cidade do México: Directorios Publicitarios MPM, 2004.

DREW, P. & HERITAGE, J. (eds.). *Talk at work*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 1992.

DUARTE, J. (org.) *Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia*. São Paulo: Atlas, 2002.

DUARTE, L., FARIAS, L. A. de e COSTA FILHO, P. C. da. Excelência em todo lugar (entrevista com Ramiro Eduardo Prudencio). In: ORGANICOM – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: ECA-USP, a. 1., n. 1, ago. 2004.

ETKIN, J. y SCHVARSTEIN, L. *Identidad de las organizaciones: invariancia y cambio*. Buenos Aires: Paidós, 2000.

FARIAS, L. A. de. *A literatura de relações públicas: produção, consumo e perspectivas*. São Paulo: Summus, 2004.

_____. Políticas de relações públicas para o fortalecimento do turismo. *Communicare – Revista de Pesquisa*. São Paulo: Faculdade Cásper Líbero, v. 3, n. 1, 1o. sem. 2003.

_____. Relacionamento nas organizações. *Communicare – Revista de Pesquisa*. São Paulo: Faculdade Cásper Líbero, v. 1, n. 1, 2o. sem. 2001.

_____. Poder e cultura nas organizações contemporâneas. *Revista Unicsul*. São Paulo: Universidade Cruzeiro do Sul, a. 4, n. 6, dez. 1999.

FERNÁNDEZ COLLADO, C. *La comunicación en las organizaciones*. 2ª. ed. México: Trillas, 2003.

FERNÁNDEZ ESCALANTE, F. M. *Ciencia de la información y relaciones públicas o institucionales*. Buenos Aires: Ediciones Macchi, 1999.

FERREIRA, W. Comunicação dirigida: instrumento de relações públicas. In: KUNSCH, M. M. K. (coord.). *Obtendo resultados com relações públicas*. São Paulo: Pioneira, 2002.

FERRER RODRÍGUES, E. La dimensión del propósito en la comunicación organizacional: apuntes sobre la revista interna. In: FERNÁNDEZ COLLADO, C. *La comunicación en las organizaciones*. 2ª. ed. México: Trillas, 2003.

FORTES, W. G. *Relações públicas: processo, funções e estratégias*. Edição revista e atualizada. São Paulo: Summus, 2003.

_____. *Transmarketing: estratégias avançadas de relações públicas no campo do marketing*. São Paulo: Summus, 1999.

FRANÇA, F. *Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica*. São Caetano do Sul: Difusão / Yendis, 2004.

_____. Subsídios para o estudo de relações públicas no Brasil. *Revista Comunicação & Sociedade*. São Bernardo do Campo: PosCom Umesp, a..24, n. 39, 1o. sem. 2003.

_____. *Comunicação institucional na era da qualidade total*. 1997. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação) – ECA-Usp, São Paulo, 1997.

FREITAS, R. F. e LUCAS, L. (orgs.). *Desafios contemporâneos em comunicação*. São Paulo: Summus, 2002.

FREITAS, S. G. e FRANÇA, F. *Manual da qualidade em projetos de comunicação*. São Paulo: Pioneira, 1997.

FUENTES CHÁVEZ, M. *Tecnologías sociales, relaciones públicas y comunicación organizacional: una alternativa interdisciplinaria para la transformación de las organizaciones, vía la comunicación*. Arequipa: Universidad Católica Santa María, 1994.

FUENTES NAVARRO, R. *La investigación académica sobre comunicación en México: sistematización documental 1995-2001*. Jalisco: Iteso, 2003.

_____. *La comunidad desapercibida: investigación y investigadores de la comunicación en México*. Guadalajara: Coneicc / Iteso, 1990.

GARCÍA CANCLINI, N. *Consumidores e cidadãos*. Rio de Janeiro: UFRJ, 1997.

_____. *Culturas híbridas: estratégias para entrar e sair da modernidade*. Trad. de Heloísa Pezza Cintrão e Ana Regina Lessa. 4a. ed. São Paulo: Edusp, 2003.

GIANGRANDE, V. e FIGUEIREDO, J. C. *O cliente tem mais do que razão*. São Paulo: Ed. Gente, 1997.

GIL, A. C. *Pesquisa social*. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOLDHABER, G. M. *Comunicación organizacional*. 5a. ed. México: Editorial Diana, 1991.

GONZALEZ ALMAGUER, J. de J. *La comunicación organizacional y las instituciones de educación superior: el conflicto entre la formación*

profesional y el campo laboral. In: FERNÁNDEZ COLLADO, C. *La comunicación en las organizaciones*. 2a. ed. México: Trillas, 2003.

GRUNIG, J. A função das relações públicas na administração e sua contribuição para a efetividade organizacional e societal. *Revista Comunicação & Sociedade*. São Bernardo do Campo: PósCom-Umesp, a. 24, n. 39. 1o. sem. 2003.

_____ (org.). *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale: IABC / Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 1992.

GRUNIG, J. & HUNT, T. *Managing public relations*. New York: Holt, Rinehart & Winston, 1984.

HALLIDAY, T. L. *A retórica das multinacionais: a legitimação das organizações pela palavra*. São Paulo: Summus, 1987.

HANDY, C. *A era da irracionalidade ou a gestão do futuro*. Porto / Portugal: Cetop, 1992.

HEAT, R. L. (ed.) *Handbook of public relations*. Thousand Oaks-CA: Sage, 2001.

HOBBSBAWM, E. *A era dos extremos: o breve século XX 1914-1991*. Trad. de Marcos Santarrita. 2a. ed. São Paulo: Cia. das Letras, 1995.

IANHEZ, J. A. Relações públicas nas organizações. In: KUNSCH, M. M. K. (coord.). *Obtendo resultados com relações públicas*. 2a. ed. São Paulo: Thomson Learning, 2002.

IANNI, O. *Enigmas da modernidade-mundo*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2000.

JABLIN, F. M. & PUTNAM, L. L. (eds.). *The new handbook of organizational communication: advances in theory, research, and methods*. Thousand Oaks, CA: Sage, 2004.

KOCH, I. G. V. *Argumentação e linguagem*. 4a. ed. São Paulo: Cortez, 1996.

KOTLER, P. *Administração de marketing*. 10a. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. e ROBERTO, E. L. *Marketing social: estratégias para alterar o comportamento público*. Trad. de José R. Azevedo e Elizabeth M. Braga. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

KREPS, G. L. *Organizational communication*. 2nd. ed. New York / London: Longman, 1990.

KRUGMAN, P. *Internacionalismo pop*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KUHN, Thomas. *A estrutura das revoluções científicas*. Trad. Beatriz Vianna Boeira. 8a. ed. São Paulo: Perspectiva, 2003.

KUNSCH, M. M. K. As interfaces dos campos acadêmicos de comunicação organizacional e relações públicas no Brasil. In: LOPES, M. I. V. de et al. (orgs.). *Pensamento comunicacional brasileiro – Brazilian research in communication*. Trad. para o inglês de Jack Liebof-Bronx Serviços Lingüísticos. São Paulo: Intercom, 2005.

_____. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. 4a. ed. – revista, atualizada e ampliada. São Paulo: Summus, 2003a.

_____. Tendências da produção científica em relações públicas e comunicação organizacional no Brasil. *Revista Comunicação & Sociedade*. São Bernardo do Campo: PosCom-Umesp, a. 4, n. 39, 1o. sem. 2003b.

_____ (coord.) *Obtendo resultados com relações públicas*. São Paulo: Pioneira, 2002.

_____. *A comunicação organizacional como um campo acadêmico de estudos: análise da situação ibero-americana*. Relatório técnico-científico de projeto integrado de pesquisa. São Paulo: CNPq / Universidade de São Paulo, 2001b.

_____. A pesquisa acadêmico-científica no campo das relações públicas e da comunicação organizacional no Brasil In: LOPES, M. I. V. de. *Vinte anos de ciências da comunicação no Brasil*. Santos: Intercom / Universidade Santa Cecília, 1999.

_____. *Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional*. São Paulo: Summus, 1997.

_____. *Bibliografia brasileira de relações públicas, comunicação empresarial e opinião pública*. São Paulo: CNPQ / ECA-USP / Portcom, 1995.

_____. *Universidade e comunicação na edificação da sociedade*. São Paulo: Loyola, 1992.

LAGE, N. *Controle da opinião pública: um ensaio sobre a verdade conveniente*. Petrópolis: Vozes, 1998.

LEHMANN, D. R. *Investigación y análisis de mercado*. México: Compañía Editorial Continental, 1993.

LESLY, P. *Os fundamentos das relações públicas e da comunicação*. São Paulo: Pioneira, 1995.

LOPES, M. I. V. de. *Pesquisa em comunicação*. 5a. ed. São Paulo: Loyola, 2001.

_____. (org.). *Vinte anos de ciências da comunicação no Brasil: avaliação e perspectivas*. Santos: Intercom / Universidade Santa Cecília, 1999.

LOPES, M. I. V. de, FRAU-MEIGS, Divina e SANTOS, Maria Salett Tauk (orgs.). *Comunicação e informação: identidades e fronteiras*. São Paulo / Recife: Intercom / Edições Bagaço, 2000.

LOPES, M. I. V. de et al. (orgs.) *Pensamento comunicacional brasileiro – Brazilian research in communication*. Trad. para o inglês de Jack Liebof-Bronx Serviços Lingüísticos. São Paulo: Intercom, 2005.

LOPES, V. de S. C. Cultura e comunicação na relação entre empresas e consumidores. In: FREITAS. R. F. e LUCAS, L. (orgs.). *Desafios contemporâneos em comunicação*. São Paulo: Summus, 2002.

LUCAS, L. Relações públicas e bancos de dados: novas configurações na interface empresa-cliente. In: FREITAS. R. F. e LUCAS, L. (orgs.). *Desafios contemporâneos em comunicação*. São Paulo: Summus, 2002.

MACHADO, I. *Escola de semiótica: a experiência de Tártu-Moscou para o estudo da cultura*. São Paulo: Ateliê Editorial, 2003.

MARCHIORI, M. R. *Cultura organizacional: conhecimento estratégico nos relacionamentos e na comunicação com os empregados*. 2001. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – ECA-USP, São Paulo, 2001.

MARTINEZ DE VELASCO, A., y NOSNIK, A. *Comunicación organizacional práctica: manual gerencial*. México: Trillas, 2004.

MARTINS, E. C. de R. *Relações internacionais: cultura e poder*. Brasília: IBRI, 2002.

MATTAR, F. N. *Pesquisa de marketing*. São Paulo: Atlas, 1999.

McDANIEL, C. e GATES, R. *Pesquisa de marketing*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

MARQUES DE MELO, J. *História do pensamento comunicacional*. São Paulo: Paulus, 2003a.

_____. Da sociedade midiática à sociedade do conhecimento: cenários latino-americanos. *Communicare – Revista de Pesquisa*. Faculdade Cásper Líbero, v. 3, n. 2, 2o. sem. 2003b.

_____. Conhecer-produzir-transformar: paradigmas da Escola Latino-Americana de Comunicação. *Revista Comunicação & Sociedade*. São Bernardo do Campo: PósCom-Umesp, a. 23, n. 36, 2o. sem. 2001.

_____. (coord.). *Comunicación latinoamericana: desafíos de la investigación para el siglo XXI*. São Paulo: Alaic / ECA, 1992.

MARQUES DE MELO, J. e GOBBI, M. C. (orgs.). *Pensamento comunicacional latino-americano: da pesquisa-denúncia ao pragmatismo utópico*. São Bernardo do Campo: Cátedra Unesco / Metodista, 2004.

MESTIERI, C. E. *Relações públicas: arte de harmonizar expectativas*. São Paulo: Aberje Editorial, 2004.

MÍDIA Dados 2005. São Paulo: Grupo de Mídia, 2005.

MOREIRA, D. A. *O método fenomenológico na pesquisa*. São Paulo: Thomson-Pioneira, 2002.

MORGAN, G. *Imagens da organização*. Trad. de Cecília W. Bergamini e Roberto Coda. São Paulo: Atlas, 1996.

MOSS, D., McManus & T. VERCIC, D. *Public relations: an international perspective*. North Yorkshire: Thomson, 1991.

MÚNERA URIBE, P. A. y SÁNCHEZ ZULUAGA, U. H. *Comunicación empresarial: una mirada corporativa*. Medellín: Editorial Zuluaga, 2003.

NEVES, R. de C. *Crises empresariais com a opinião pública*. Rio de Janeiro: Mauad, 2002.

_____. *Comunicação empresarial integrada*. 2a.ed. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.

NEWMAN FLORES, B. J. y LLANO Prieto, S. Prólogo. In: REBEIL CORELLA, M. A. y RUIZSANDOVAL RESÉNDIZ, C. (coords.) *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México: Plaza y Valdés, 2000.

NEWSON, D., TURK, J. V. & KRUCKEBERG, D. *This is PR: the realities of public relations*. Belmont, California: Wadsworth Publishing Company, 1996.

NOGUERO i GRAU, A. Comunicación organizacional versus relaciones públicas. *Alacaurp*. [s.n.t.].

NOSNIK O., A. ¿Por qué la comunicación es relevante a la empresa?. In: REBEIL CORELLA, M. A. y RUIZSANDOVAL RESÉNDIZ, C. (coords.) *El*

poder de la comunicación en las organizaciones. México: Plaza y Valdés, 2000.

_____. *Programación y técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: PPU, 1988.

O'SULLIVAN, T. *Conceitos-chave em estudos de comunicação e cultura*. Piracicaba: Editora Unimep, 2001.

OLIVEIRA, I. de L. e PAULA, C. F. C. de. Comunicação organizacional e relações públicas: caminhos que se cruzam, entrecruzam ou sobrepõem? *ICD do XXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*. Rio de Janeiro: Intercom, 2005.

OLIVEIRA, S. L. de. *Sociologia das organizações: uma análise do homem e das empresas no ambiente competitivo*. São Paulo: Pioneira, 2002.

_____. *Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses*. São Paulo: Pioneira, 2002.

ORGANICOM – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: ECA-USP, a. 1., n. 1, ago. 2004.

ORGANICOM – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: ECA-USP, a. 2, n. 2, 1o. sem. 2005.

OROZCO GÓMEZ, G. *La investigación en comunicación desde la perspectiva cualitativa*. Guadalajara: Imdec, 1997.

ORTIZ, R. *Um outro território: ensaios sobre a mundialização*. 2a. ed. São Paulo: Olho d'Água, 1997.

ORTIZ, R. (org.) e FERNANDES, F. (coord.). *Pierre Bourdieu*. Coleção Grandes Cientistas Sociais. São Paulo: Ática, 1994.

PERUZZO, C. M. K. *Relações públicas no modo de produção capitalista*. 3a. ed. São Paulo: Summus, 1986.

PERUZZO, C. M. K. e MOREIRA, S. V. *Intercom: 25 anos*. Salvador: Intercom, 2002.

PINHO, J. B. *O poder das marcas*. São Paulo: Summus, 1996.

_____. *Propaganda institucional: usos e funções da propaganda em relações públicas*. São Paulo: Summus, 1990.

POCHMANN, M. et al. *Atlas da exclusão social*. Vol. 4: a exclusão no mundo. São Paulo: Cortez, 2004.

PUTNAM, L. L. & FAIRHURST, G. T. Discourse analysis in organizations. In: JABLIN, F. M. & PUTNAM, L. L. (eds.). *The new handbook of organizational communication: advances in theory, research, and methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2004.

REBEIL CORELLA, M. A. y RUIZSANDOVAL RESÉNDIZ, C. (coords.) *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México: Plaza y Valdés, 2000.

REBOUÇAS, E. Estudos e práticas da economia (e da) política de comunicações na América Latina. *Revista Comunicação, Mídia e Consumo*. São Paulo: ESPM, v. 2, n. 5, nov. 2005.

REBOUÇAS DE OLIVEIRA, D. de P. *Excelência na administração estratégica*. 2a. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

_____. *Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, prática*. 17a. ed. – revista e ampliada. São Paulo: Atlas, 2002.

RESTREPO, M. e ÂNGULO, J. R. *Intervenir en la organización*. Santafé de Bogotá: Significantes de Papel, 1992.

REVISTA Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación. Alaic, julio-diciembre 2004.

RIEL, C. B. M. van. *Comunicación corporativa*. Madrid: Prentice Hall, 1997.

_____. *Principles of corporate communication*. Londres: Prentice Hall, 1995.

RIES, A. e RIES, L. *La caída de la publicidad y el auge de las RRPP*. Trad. de Raúl Gonzales del Río. Barcelona: Urano, 2003.

RODRÍGUEZ DE SAN MIGUEL, H. A. Definición y alcance de la comunicación organizacional. In: FERNÁNDEZ COLLADO, C. *La comunicación en las organizaciones*. 2ª. ed. México: Trillas, 2003.

ROGERS, E. M. y AGARWALA-ROGERS, R. *La comunicación en las organizaciones*. México: McGraw Hill, 1980.

SAMARA, B. & BARROS, J. C. *Pesquisa de marketing*. 3a. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SCANLAN, B. K. *Princípios de administração e comportamento organizacional*. Trad. de Carlos Roberto Vieira de Araújo. São Paulo: Atlas, 1979.

SCROFERNERKER, C. M. A. *Os (des)caminhos da comunicação na implantação do projeto de qualidade total na universidade brasileira*. 2000. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – ECA-USP, São Paulo, 2000.

SEITEL, F. P. *The practice of public relations*. 6th. ed. New Jersey: Prentice Hall, 1995.

SEVCENKO, N. *Pindorama revisitada: cultura e sociedade em tempos de virada*. São Paulo: Peirópolis, 2000.

SHOCKLEY-ZALABAK, P. *Fundamentals of organizational communication: knowledge, sensitivity, skills, values*. 2nd. ed. New York: Longman, 1991.

SIMÕES, R. P. *Relações públicas: função política*. 3a. ed. São Paulo: Summus, 1995.

_____. *Relações públicas e micropolítica*. São Paulo: Summus, 2001.

SIQUEIRA, D. da C. O. Persuasão, poder e dialética em relações públicas. In: FREITAS, R. F. e LUCAS, L. (orgs.) *Desafios contemporâneos em comunicação*. São Paulo: Summus, 2002.

SOLANO FLETA, L. *Fundamentos de las relaciones públicas*. Madrid: Síntesis, 1995.

SRIRAMESH, K., VERCIC, D. *The global public relations handbook: theory, research, and practice*. London: LEA, 2003.

SROUR, R. H. *Poder, cultura e ética nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

SYPHER, B. D. *Case studies in organizational communication*. New York: Guilford, 1990.

TOMPKINS, P. K. & WANCA-THIBAUT, M. Organizational communication. In: JABLIN, F. M. & PUTNAM, L. L. (eds.). *The new handbook of organizational communication: advances in theory, research, and methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2004.

TORQUATO, G. *Tratado de comunicação organizacional e política*. São Paulo: Thomson, 2002.

_____. *Cultura, poder, comunicação e imagem*. São Paulo: Pioneira, 1992.

_____. *Jornalismo empresarial: teoria e prática*. 2a. ed. São Paulo: Summus, 1987.

_____. *Comunicação empresarial / Comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas*. São Paulo: Summus, 1986.

_____. *A comunicação da empresa e o jornalismo empresarial*. 1972. 348 fl. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – ECA-USP, São Paulo, 1972.

TRUJILLO, V. *Pesquisa de mercado: qualitativa e quantitativa*. São Paulo: Editora Scortecci, 2001.

TWAY. Workplace isoglosses: lexical variation and change in a factory setting. *Language in society*, 4. [s.l.], [s.ed.], 1975.

VALENTE, C. e NORI, W. *Portas abertas: a experiência da Rhodia. Novos caminhos da comunicação social na empresa moderna*. São Paulo: Best Seller, 1990.

VALLE FLOREZ, M. (coord.) *Comunicación organizacional: abordajes y perspectivas de análisis*. Quito: Ciespal, 2005.

VIANA, F. *Comunicação empresarial de A a Z*. São Paulo: Editora CLA, 2004.

VILLAFANE, J. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Ediciones Pirámide, 1999.

WEY, H. *O processo de relações públicas*. São Paulo: Summus, 1986.

WILSON, L. J. *Strategic program planning for effective public relations campaigns*. 3rd. ed. Dubuque, IO: Kendall-Hunt, 2000.

XIFRA, J. *Teoría y estructura de las relaciones públicas*. Madri: McGraw Hill, 2003.

Sites consultados

<http://hyperlab.politicas.unam.mx/amic>

www.aberje.com.br

www.abracom.org.br

www.abrpsaopaulo.com.br

www.alaic.net

www.amco.org.mx

www.capes.gov.br

www.ceccorp.weblogger.terra.com.br

www.compos.org.br

www.coneicc.org.mx

www.conferp.org.br

www.confarp.org

www.conrerp-sp.org.br

www.eca.usp.br

www.eca.usp.br/organicom

www.felafacs.org

www.intercom.org.br

www.umesp.com.br

ANEXO A

Pesquisa de Campo – Roteiros para Entrevistas em profundidade

A) Roteiro Comunidade Acadêmica e Entidades Associativas

Conceitos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas:

- o como podem ser definidas a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas no âmbito acadêmico;
- o de que maneira essas duas áreas (Comunicação Organizacional e as Relações Públicas) dialogam no âmbito acadêmico;
- o em termos de trajetória, quais foram as mudanças conceituais significativas alcançadas pela Comunicação Organizacional e pelas Relações Públicas nos últimos anos;
- o quais podem ser as origens, as bases de fundamentação do pensamento comunicacional do país em questão;
- o de que modo a globalização estimulou ou estimula o intercâmbio dos conceitos.

Produção Acadêmica:

- o influência norte-americana no pensamento e nos processos acerca da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas;
- o como essa influência pode ser percebida na produção bibliográfica e científica do país;
- o panorama cronológico de produção de pesquisas nas duas áreas (Comunicação Organizacional e Relações Públicas) e possíveis influências norte-americanas;
- o principais pesquisadores;
- o obras referenciais para o campo de CO e RP.

Educação e Mercado de Trabalho:

- o como é vista a atuação das entidades de classe (profissionais e acadêmicas) e do mercado de trabalho com relação à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas ;
- o de que forma a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas são abordadas nos cursos de Comunicação Social;
- o estuda-se o mercado para, de algum modo ajustar a teoria à práxis;

- o a percepção sobre a influência de imagem e de identidade sobre a ação da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas.

B) Roteiro Agências de Comunicação

Conceitos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas

- o como podem ser definidas a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas no âmbito mercadológico;
- o de que maneira essas duas áreas (Comunicação Organizacional e Relações Públicas) dialogam no âmbito mercadológico;
- o no que se refere à trajetória, qual foi o espaço conquistado, em termos de mercado, pela Comunicação Organizacional e pelas Relações Públicas nos últimos anos;
- o de que modo a globalização estimulou ou estimula o intercâmbio dos conceitos e das práticas.
- o como é o fluxo de comunicação entre as filiais de sua empresa localizadas no Brasil/México.

Perfil do Profissional

- o influência norte-americana na formação e atuação do profissional de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas;
- o se há influência, como esta pode ser percebida no dia-a-dia das organizações;
- o panorama cronológico e comparativo de oportunidades de trabalho nas duas áreas (Comunicação Organizacional e Relações Públicas);
- o análise do perfil do profissional de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas – tanto em termos de demanda, quanto em termos de formação;
- o obras referenciais para o profissional de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

Influências sobre o Mercado de Trabalho

- o como é vista a atuação das entidades de classe (profissionais e acadêmicas) e da comunidade acadêmica com relação à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas ;
- o de que forma a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas são abordadas nas organizações;
- o a percepção sobre a influência de imagem e de identidade sobre a ação da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas.

ANEXO B

Transcrição de entrevistas realizadas no México (em janeiro de 2005)⁷⁶

Anexo B-1

Entrevistado: Prof. Ms. Luís Nuñez – ex-presidente da Felafacs e diretor de Cooperação Acadêmica da Universidade Ibero Americana, no campus Santa Fé, Cidade do México, em 17/01/2005

- Como definiria a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas no México? São a mesma coisa ou são áreas diferentes?

- Faz 35 anos que se começou a falar sobre Comunicação Organizacional no México. As Relações Públicas têm sido vistas até agora como algo muito, muito específico e se tratava fundamentalmente da relação com outras empresas, com outras instituições, com outros públicos tanto internos como externos. Eu não vejo assim como muitos outros que as Relações Públicas são somente um instrumento da Comunicação Organizacional. Entendi que elas tratam da capacidade de relação com os diversos públicos e meios de comunicação.

- Essa era a compreensão que as pessoas possuíam das Relações Públicas?

- Não eram todas as pessoas, mas nas universidades se fala mais em Comunicação Organizacional do que Relações Públicas. No entanto, as instituições que mantêm a especialidade possuem estudos com essa denominação. Contudo, a tendência teórica é a de se tratar mais da Comunicação Organizacional. E é claro que ainda existem instituições que seguem vendo as Relações Públicas com o seu antigo conceito.

- E a globalização influenciou essa mudança de visão?

- Creio que são coisas paralelas. Evidentemente o fenômeno da globalização trouxe mudanças em várias áreas, não somente na de Comunicação. Fundamentalmente a globalização é um fenômeno econômico e se relaciona com organismos públicos e privados. Há uma mobilidade maior de profissionais de comunicação que participam do fenômeno da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas não só em nível local, mas na relação com outros países e culturas.

- E como se dá a influência na Comunicação Organizacional e nas Relações Públicas no México pelos Estados Unidos? A influência é muito grande? Há uma conexão?

⁷⁶ Entrevistas traduzidas para a Língua Portuguesa por Aline Talavera.

- Bem, há uma relação do ponto de vista econômico muito importante entre México e Estados Unidos. Consideramos que um dos principais ingressos, ou que um dos principais elementos que conforme o PNB (Produto Nacional Bruto) do México são de mais de 8 milhões de mexicanos que trabalham nos Estados Unidos e que mandam seu dinheiro para apoiar as suas famílias ou para negócios que têm aqui no México. Evidentemente, a partir do tal livre comércio com os Estados Unidos se implementou uma relação que tem a ver com os negócios, relação que de alguma maneira já existia em toda a fronteira entre o México e os Estados Unidos. Nós temos uma dependência mútua e que é histórica, de muitos anos e tanto as cidades, as localidades da fronteira sul dos Estados Unidos em grande medida vivem do comércio que fazem com os mexicanos que cruzam a divisa. O setor turístico sempre foi um fenômeno muito importante nas relações entre México e Estados Unidos. O México é um dos principais destinos de férias, de viagem dos Estados Unidos e vice-e-versa. Então, há uma relação geográfica e política que não podemos negar e que evidentemente se incrementou a partir do fenômeno da globalização e mais particularmente a partir do tratado de comércio com os Estados Unidos.

- Quanto à produção bibliográfica, à literatura: há uma influência na literatura mexicana em Relações Públicas e Comunicação Organizacional pela literatura norte-americana?

- Sim, isso é evidente. Nos primeiros estudos de Comunicação Organizacional, os primeiros manuais de Relações Públicas e etc. Os princípios vinham da literatura dos Estados Unidos, de traduções ou de influência de acadêmicos dos Estados Unidos que refletiram sobre o tema. Posteriormente, foi criado outro tipo de literatura que tem a ver mais com questões sociais ou com o que se chama também de “mercado técnico- social” que também eu vejo como uma das tantas formas de Comunicação Organizacional. E que tem a ver com a promoção fundamentalmente de projetos de tipo social, mas eu não gosto do nome “técnica social” porque tem a ver com questões econômicas. Não existindo outro termo neste momento que possa ser utilizado analogicamente, se utiliza para tudo que se relacionar com organismos de tipo social de serviço. E isso tem sido mais um desenvolvimento latino-americano do que de outros países como os Estados Unidos onde tem havido uma produção importante.

- Continuando a falar sobre a literatura, como ela é hoje em Relações Públicas e Comunicação Organizacional?

- Estou revisando constantemente a literatura que existia sobre Relações Públicas e Comunicação Organizacional e creio que o que vem prevalecendo em grande medida são manuais muito simplistas ou manuais muito vastos, que vêm repetindo o que foi dito durante muitos anos. Há poucos estudos sérios que vão mais longe no caso específico das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional.

Entretanto, no caso específico da Comunicação Organizacional e nos estudos de Relações Públicas há algo que tenho utilizado nos meus cursos: é a literatura brasileira, fundamentalmente da professora Margarida Kunsch, literatura colombiana fundamentalmente de Mariluz (Restrepo) que tem uma reflexão muito séria, muito acadêmica. No México também há alguns acadêmicos como Carlos Bonilla, por exemplo, que se iniciou há muitos anos no trabalho dos relações-públicas, em refletir sobre as Relações Públicas e tem publicado muitos livros. E o seu enfoque é muito similar, digamos, ao que podemos encontrar no caso da professora Kunsch ou de Mariluz. Eu creio que há acadêmicos sérios no México e na América Latina que têm uma produção importante. E como disse, a maior parte dos chamados manuais de Relações Públicas são de uma simplicidade... Há mais quantidade que qualidade que não valem a pena pagar, são repetições de estudos muito velhos.

- Como é a evolução das pesquisas em nível de pós-graduação no México?

- Estudar pós-graduação no México tem tido, creio eu, um certo impasse em relação à Comunicação. Faz poucos anos que começou a haver programas específicos de doutorado. E a maior parte dos doutorados que existe atualmente na área da comunicação está nos estudos das Ciências Sociais. Mas estudos de doutorado específicos em Comunicação são muito poucos e há grande diferença do desenvolvimento que o doutorado e a pós-graduação têm tido no Brasil. Vou dar um exemplo: no México creio ter havido um desenvolvimento muito mais lento. Não sei se isso é bom ou mau, mas de alguma maneira também depende da perspectiva. Para mim, a Comunicação como vejo analogamente o caso da Administração são ferramentas que podem servir de apoio para qualquer outra profissão. Então, nesse sentido, tanto a Administração quanto a Comunicação em qualquer uma de suas áreas podem ser um complemento idôneo, ideal para cargos universitários. No caso da Comunicação igualmente tem havido um desenvolvimento das tecnologias da Comunicação. De alguma maneira podem haver muitas especificidades no campo da Comunicação. Compararia a Comunicação, o que de alguma maneira tem desenvolvimento da Medicina. Quando alguém estuda Medicina, estuda Medicina em geral e se quer se especializar em uma área específica vai requerer muitos anos mais de estudo e de trabalho, prática, para poder se dedicar a um campo específico. É provável que com a Comunicação isso também aconteça. E também comparado com o que eram os estudos de Sociologia até os anos 70. A Sociologia - pelo menos no México - era uma disciplina, uma carreira universitária, uma licenciatura que tinha uma grande demanda. No momento que começaram a surgir outras áreas como carreiras universitárias, a Sociologia começou a diminuir. Em poucas universidades do país estuda-se especificamente Sociologia, estudos de licenciatura de Sociologia, porque não tem demanda. Em muitos casos, isso talvez explique o fenômeno da grande demanda que têm os estudos de Comunicação. Ou por outras áreas que

têm mais a ver com grande parte dos empregados, dos investigadores que faziam estudos de mercado vinham da carreira de Sociologia. Agora vêm de carreiras de Marketing, de Comunicação, de outros tipos de carreiras. Mas agora, de Sociologia já são muito fracos, muito escassos os sociólogos como licenciatura.

- Qual é a sua licenciatura?

- Tenho duas licenciaturas. Uma em Filosofia e a outra em Comunicação. Meu mestrado é em educação.

- Aqui há pós-graduação em Comunicação?

- Sim, fiz a carreira de Comunicação. A primeira licenciatura em comunicação que houve no México foi na Universidade Ibero-Americana. Os antecedentes foram em três Universidades: Universidade Nacional, Escola de Jornalismo Local García, Universidade Cruzana que tinham licenciatura em Jornalismo e que pouco a pouco começaram a mudar a licenciatura em comunicação com diferentes especialidades, além do jornalismo. Mas a primeira carreira universitária que havia licenciatura no México com o conceito específico de Comunicação era na Universidade Ibero-Americana, desde 1960. E também a primeira pós-graduação que existiu no México, o primeiro mestrado em Comunicação no México é da Universidade Ibero-Americana.

- Interessante. Poderia citar alguns pensadores mexicanos que tratem desse tema: Comunicação Organizacional e Relações Públicas?

- Claro, Maria Rota, que no final dos anos 60 publicou um livro muito interessante sobre Comunicação Organizacional. No caso específico de Relações Públicas Carlos Bonilla, que desde o final dos anos 60 começou a publicar diferentes obras sobre Relações Públicas. Há muitos outros mais que não posso citar os nomes, mas que de alguma maneira também como vêm sendo um pouco repetitivos, em ambos os casos. Creio que no caso específico de Relações Públicas recentemente e constantemente é Carlos Bonilla.

- Há revistas no México que tratam do tema?

- Específico de Relações Públicas ou de Comunicação Organizacional, não há. No entanto, havia uma revista da Associação Nacional das Relações Públicas, mas foi uma Associação que andou declinando, no entanto não sei se continuam editando essa revista e sei que há bons artigos sobre Comunicação Organizacional que se publicam em outras revistas como o Anuário do Coneicc que é a associação nacional para as escolas de comunicação no México que publicam um anuário de investigação e que geralmente tem artigos distintos sobre Comunicação Organizacional. É claro que a revista "Diálogo" eventualmente publica artigos sobre Comunicação Organizacional de acadêmicos mexicanos.

- Aproveitando que falamos de associações: como são as suas atuações? Quais são as principais? Qual é o papel? Há uma integração entre o mercado e a academia?

- Sim, eu já falei das duas principais associações mexicanas no campo da Comunicação. São o Coneicc que reúne as escolas, a associação das escolas de Comunicação mais antiga da América Latina que tem um trabalho muito sério e que se vê durante os anos e que publicou ao longo de sua existência não somente livros de Comunicação, mas também artigos que reúnem o mais importante da academia mexicana. Há também a Associação Mexicana de Investigadores da Comunicação (Amic), que reúne pessoas, quase um equivalente à Intercom no Brasil. Me deixou maravilhado a forma de organização do Intercom e o êxito que tem tanto entre estudantes como professores. Os congressos do Intercom são de uma qualidade extraordinária que reúne o mais importante. A Amic teve momentos melhores. Não consolidaram o projeto que deveria integrar mais tudo o que os pesquisadores têm feito tanto nos campos profissional e acadêmico. E nesse sentido de alguma maneira o Coneicc tem suprido isso também. Dá vida inclusive a artigos de acadêmicos que não necessariamente estejam em universidades ou instituições que pertençam ao Coneicc

- E quanto à percepção das áreas de Comunicação Organizacional e Relações Públicas pelas empresas, pelas pessoas, pela sociedade no México.

- Isso é muito simples: há governos que dão importância à comunicação, outros que não dão. No caso das empresas é igual. Depende muito de quem está acima e o papel que se dá à comunicação. E, em tempos de crise geralmente os primeiros projetos que se cortam são os que têm a ver com a Comunicação. Isso é uma constante não somente no México, mas creio em toda a América Latina. É lamentável. Evidentemente a Comunicação em qualquer organização, instituição ou empresa tem um papel muito importante, e pode ser um fator de êxito ou de fracasso.

- E quanto à absorção dos egressos das universidades pelas agências e pelas empresas? Há mais empregos nas agências ou nas empresas?

- Creio que o campo é muito aberto, mas muito competitivo. Ainda mais que há a competição de outros que possuem outras habilitações ou áreas. Um problema que sempre vi na área, no campo da Comunicação é que não sendo uma profissão regulada e sendo algo nato e próprio de qualquer ser humano, todos se sentem capacitados para fazer e levar a cabo programas de comunicação. Então, nesse sentido o campo está muito cheio e competitivo. Por exemplo, no caso do Jornalismo. Há jornais ou agências de notícias que têm como política não contratar egressos de jornalismo. Têm um perfil determinado e profissional. Eles acabam capacitando-o assim para o Jornalismo. E isso nos faz refletir se as universidades

estão fazendo tudo para formar os jornalistas ou os comunicadores organizacionais ou qualquer outra área da Comunicação. Ao longo do tempo, se formos observar quem tem maior permanência nas agências, nas empresas ou nos governos são egressos de Comunicação. Creio que a formação que damos aos estudantes de Comunicação permite que eles se adaptem às diferentes situações.

- Talvez ter uma forma de pensar, de agir, de ser comunicador?

- Evidentemente. Eu muitas vezes reflito com meus alunos que é difícil, que ao final de um semestre ou um ano acadêmico o que aprendemos como conhecimento específico. Não sabemos, porém, verbalizar aquilo que aprendemos. O mais importante é que saibamos ver as coisas de maneiras diferentes. Analisar situações específicas que nos permitam buscar soluções. De alguma maneira devemos ajudar os estudantes a ler, não ficarem simplesmente com o que se vê, mas com aquilo também que não se vê e temos que descobrir. Dessa maneira, evidentemente, ter uma perspectiva completa, ter diversas formas de solucionar problemas e buscar qual é a mais adequada à circunstância.

Anexo B-1

Entrevista com José Antônio Tamayo, diretor-presidente da Hill and Knowlton no México, na sede da empresa, em 07/01/2005

- Poderia dizer sua formação?

- Sim, claro. Tenho uma licenciatura turismo. Estudei na Universidade de Los Angeles, Estados Unidos, estagiei em uma agência de publicidade e depois voltei ao México e continuei com a parte hoteleira e aí surgiu a oportunidade de abrir algo no México. Um dia que me perguntaram porque um hoteleiro acaba sendo relações-públicas: porque eu as utilizava. Curiosamente, a empresa me recruta e quer que eu faça comentários de outras pessoas. Em minha agência eu era a referência de como as Relações Públicas funcionavam e viam em mim como uma pessoa que poderia vender as Relações Públicas como uma ferramenta de Comunicação altamente efetiva. A empresa no México tem 10 anos.

- Dez anos? Muito bem, para começar vou falar de Relações Públicas e Comunicação Organizacional. Há diferenças ou são a mesma coisa, no seu entender?

- Creio que é a mesma coisa. Estou convencido que as Relações Públicas fazem parte da Comunicação Organizacional, em geral, da qual se depreendem a Comunicação Interna, a Comunicação Corporativa. Sinto que o termo Relações Públicas possui percepções diferentes em cada um dos países. No México nos autodenominamos Relações Públicas, consultores em Comunicação, somos "communication consultants". A denominação desse termo em inglês demonstra a influência americana. Sinto que uma organização, uma empresa não deve pretender emitir uma mensagem do exterior sem que suas pessoas, que seus empregados entendam essa mensagem internamente. Eles têm que crer, ser os porta-vozes, informar de qualquer maneira o que queremos fazer. Sinto que há certas empresas nas quais, por muitos anos, a CO ou a comunicação foram feitas por Recursos Humanos. E a Comunicação Externa era feita por outra pessoa. Creio que isso é errado, creio que as Relações Públicas devem mexer com as duas coisas.

- Nesses dez anos que você atua em Relações Públicas no México, como vê a trajetória, o crescimento, a posição no mercado?

- Creio que houve um crescimento, sinto que está crescendo cada vez mais a parte de Comunicação. Há problemas de entendimento do que a Comunicação possa ou deva fazer dentro de muitas empresas. O México, como você sabe, é um país que tem muita influência de multinacionais. Estas são todas americanas, foram eles que inventaram as Relações Públicas. A Comunicação no seu país é muito grande, é muito corrente. Um exemplo: fizemos um estudo de gasto publicitário *per capita*

nos Estados Unidos para pessoas acima de 12 anos. Você pode imaginar a quantidade de dinheiro, porque os comerciais americanos são muito grandes. Cada subúrbio possui um jornal local ou uma estação de rádio. No caso do México, falta entre os “relacionistas”, entre os comunicólogos, afirmar o que já fizemos na Comunicação. Isso é um problema porque é um costume propagado. Uma empresa muito importante usa “Mackenzie” (uma das maiores empresas e mais discreta consultora do mundo) para ajudar a comunicar. Devemos então comunicar as vantagens da Comunicação e não há muitos (parece mentira) profissionais que exerçam a profissão de comunicólogo que escolheram. Há muitos jornalistas que não se dedicam ao Jornalismo. São comunicólogos, mas estão fora, agarram o que o seu patrão os motiva a ter. Então, o fato de não haver muita gente profissional causa desencanto na gente que não pensava que era assim. Há muito paternalismo, as empresas em que todos os funcionários são da mesma família vão ter que se institucionalizar para poderem trabalhar com outras grandes empresas, para tentarem entrar na carreira produtiva do negócio. Você deve estar próximo à empresa pública. Isso não vai acontecer se você não for transparente, como eles já estão acostumados a ser. Outro comentário: sinto que como não há muitos profissionais, tem havido muitos erros nos serviços que oferecemos. Eles esperam “A”, você dá “B”, o que resulta um desencanto. Por outro lado, o que aconteceu? No momento em que ocorre o desencanto, há uma mudança no nosso negócio. Quando eu elimino pessoas elas fazem o quê? Acontece muito na América Latina da pessoa ler um manual e se oferecer para ser consultor de uma empresa. Creio que se a pessoa não tem o “expertise” de um profissional – o “expertise” é o conhecimento de alguém que já o fez, que já o provou – isso resulta uma recomendação de comunicação localizada do mercado, mas com um grande respaldo. Isso é que um profissional independente deixa de ter do que aquele associado a uma empresa. E o independente acaba baixando seu preço. Então se em uma empresa algo sai por 1000 dólares, o independente cobra 100, mas é o seu negócio. Vamos fazer uma conta, você sabe que há aproximadamente 60 ou 70 clientes que utilizam as Relações Públicas. Então eles podem ter dentro de suas empresas a função de Relações Públicas em um departamento de mais ou menos oito pessoas de Relações Públicas. Mas normalmente eles não precisam de um departamento próprio de Relações Públicas, como os bancos, as instituições financeiras. Certamente são poucas dessas empresas que têm seu próprio departamento de Relações Públicas, porque se querem sobreviver devem reduzir seus empregados. Isso é importante, e devem buscar mais negócios, porque se quisermos crescer no negócio há as condições de mercado e devemos ser muito profissionais no que fazemos. Em cada oportunidade de negócio devemos ser profissionais para mostrar que aquilo que fazemos funciona. E não devemos ter medo.

- A Hill and Knowlton está em 34 países?

- Sim, estamos em 35 países e temos 71 escritórios.

- *Perfeito. Então, há uma troca boa entre os escritórios? Os escritórios dos Estados Unidos têm mais influência sobre as demais?*

- Não. O do México existe há 10 anos, o que acontece é que recebemos contas muito fortes dos Estados Unidos. Mais ou menos 10 a 25% dos negócios são contas que vêm dos Estados Unidos para o México. Realmente no México as contas mais fortes são dos Estados Unidos, da Argentina e do Chile também, apesar de que no Chile não há muitas empresas multinacionais.

- *Quanto à literatura de Relações Públicas, o mercado recebe as informações? Tem contato com o que é produzido no México?*

- Sim, a Comunicação ocorre. Há uma série de cursos (12), de treinamento que devemos passar. Mas a parte prática na Comunicação Corporativa, "Marketing communications" você encontra uma série de documentos, de estudos, de "cases", de "checklists" para auxiliar na resolução de problemas, para fazer uma proposta de comunicação. Há muita informação que permite essa troca de tecnologia, de conhecimentos.

- *Há algum contato direto com academia?*

- Com a academia, claro que sim, através das associações. Abrimos as portas para que nos ajudem, para que estejamos preparados para o futuro.

- *E enquanto às entidades de classe: há proximidade?*

- Há uma de Relações Públicas que não nos damos muito bem porque sofremos um pouco. Formou-se um grupo de agências profissionais de Relações Públicas.

- *Como vê a percepção da atuação dos jornalistas no campo das Relações Públicas?*

- Esse é um tema muito interessante e complicado. Os colunistas nos vêem como mumificadores das informações de uma instituição. Eles sabem que nós somos um mal necessário. Quando vêem que a agência é pequena, duvidam das informações. De oito boletins de empresas, em média se tira sete. Então se conseguimos entrevistas, informações, aí a empresa nos ajuda mais, porém, creio que fizemos muito, que temos um valor grande, somos muito queridos nesse ponto de vista. Se o editor precisa de ajuda, eu vou ajudá-lo, não necessariamente pedindo que ele imprima meu boletim de imprensa. Muitas vezes há uma falta de comunicação, de entendimento entre o que a imprensa precisa e o que os relações-públicas podem trazer. Tento ajudá-los nesse sentido. Creio que precisamos também fazer um trabalho com a imprensa. Para poder vender uma imagem corporativa.

- No Brasil, é comum as empresas buscarem ajuda para melhorarem seu relacionamento com a imprensa e se esquecem todas as outras ferramentas, as outras atividades de Relações Públicas. Aqui também?

- Sim, você não sabe o quanto sofremos. Eles pensam que somos "media relations", uma agência de relacionamento com a mídia. Se nós não defendermos as Relações Públicas através de uma análise que propomos, os "stakeholders", oferecemos uma espécie de auditoria de percepção: o que o governo pensa de você? Do seu produto? O que os seus fornecedores pensam? O que pensam os distribuidores? Então vamos mostrando essas partes enroladas e mostrando o porquê eles precisam de nós. Cada vez que fazemos um trabalho de comunicação, sentamos com o cliente e perguntamos como vamos falar isso para a imprensa. Quando sai uma nota na imprensa fazemos um cálculo do equivalente em mídia publicitária, que é o método mais antigo. Está bem, batalhamos qual é a forma e as palavras que queremos que sejam publicadas e, em quais meios. Então a mensagem foi bem-sucedida, prezamos pela qualidade da informação. O importante é ter uma boa nota em um periódico importante. Vamos analisar o que eles pensam de você. Creio que para o nosso próprio bem-estar, das Relações Públicas, devemos buscar outros meios de medição.

- Uma última pergunta: como é o profissional ideal? É aquele que vem da academia ou do mercado?

- Creio que a academia não está oferecendo o profissional que necessitamos. Preciso de pessoas com mais atitude. No México há seis ou sete universidades, três estão preparando com mais qualidade os profissionais. O nosso recrutamento não necessariamente seleciona pessoas da academia. O que fazemos aqui é ter pessoas de talento, as quais não podemos vender. Fazemos uma combinação de diversas pessoas, algumas têm uns pontos fortes que outras não têm. Portanto, é uma combinação de talentos. As pessoas têm que ser informadas, ler jornais, assistir a TV para ser um consultor em comunicação.

Anexo B-3

Entrevista feita com Maria Antonieta Rebeil Corella, diretora do Centro de Investigação Aplicada da Universidade de Anáhuac, no campus da universidade, em 10/01/2005

- Para começar, gostaria de falar sobre as proximidades e as diferenças entre Comunicação Organizacional e Relações Públicas para você? Como as vê? Como a mesma coisa? Como coisas diferentes? Poderia dizer algo sobre elas?

- Para mim, tudo está na Comunicação Organizacional. Entendo a Comunicação Mercadológica, Corporativa e a Interna que muitos chamam de Comunicação Organizacional. Nós partimos do pressuposto que a Comunicação Organizacional deva englobar as três, senão não temos um bom projeto de comunicação. Para mim, as Relações Públicas estão na Comunicação Corporativa. São os que têm a ver com a imagem da empresa, com a dinâmica interna das empresas. Para mim, isso são as Relações Públicas, marcando as diferenças entre a Comunicação Organizacional.

- O que você acha do diálogo entre essas duas áreas? No México, na academia, qual é a compreensão entre as diferenças? Como fica o ensino?

- Creio que há uma grande confusão mesmo entre os professores de Relações Públicas. Dizem às vezes estão ensinando Relações Públicas, mas estão ensinando Comunicação Interna. Creio que elas não estão totalmente delimitadas. As empresas de Relações Públicas têm em boa medida a Comunicação Interna.

- E quanto ao caminho das duas nos últimos dez anos?

- Nos últimos dez anos elas têm crescido. No nosso país obviamente têm crescido para as empresas internacionais que absorveram os consultores e empresas nacionais que fizeram alianças com estas. Houve um crescimento de importância da Comunicação Organizacional e da necessidade das Relações Públicas. Creio que a Comunicação Organizacional como disciplina se mostra desde 1950, e a partir de uns 15 anos pra cá tem crescido muito mais.

- As bases de fundamento vieram dos anos 50 ou dos 15 anos pra cá? Dos Estados Unidos ou dos próprios mexicanos?

- Creio que estamos grandemente influenciados pelo pensamento americano. Eles começaram muito antes, fato que remonta ao começo do século. Começaram a trabalhar e se uniram entre eles. Aqui no México retomamos o seu pensamento, criamos uma disciplina e podemos ver ultimamente um desenvolvimento em seu próprio pensamento.

- O que você acha da influência da globalização? Qual das duas áreas foi mais influenciada?

- A mais influenciada foram as Relações Públicas. Há uma corrente de trabalho chamada de Relações Públicas Internacionais, que tem crescido muitíssimo. Enquanto a Comunicação Organizacional ou comunicação interna apesar da globalização manteve o seu próprio caráter, se enriquecendo através dela.

- E quanto a produção bibliográfica sobre Comunicação Organizacional? Como lhe parece a quantidade, a qualidade, a situação e a influência?

- Apesar da prática, há muito pouco, infelizmente. Um pouco mais nas universidades que entre os profissionais de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional. Dentro do país tem se produzido mais sobre a Comunicação Organizacional do que sobre as Relações Públicas. As Relações Públicas se apoiaram muito na literatura norte-americana ou latina, como a colombiana ou brasileira. Porém, não têm uma produção mais sistemática. Estamos tratando de fazer um texto, um vídeo, uma antologia para que se dêem conta que a produção latina é tão boa como a norte-americana.

- E sobre a produção de pesquisas na pós-graduação?

- Somos mais pobres em programas de pesquisa do que de prática. Sinto que as pós-graduações em Comunicação Organizacional estão muito voltadas para a prática do que refletir, por exemplo, qual o impacto da Comunicação Organizacional na liderança, se está tornando as empresas mais competitivas.

- Vocês têm uma pós-graduação em mestrado. Isso faz quantos anos?

- Não estou muito interada, mas em Comunicação Corporativa, não deve ser maior que 12 anos. É bastante recente e onde temos menos pessoas interessadas. Temos pós-graduação em mercado técnico e em Relações Públicas.

- Vocês têm revistas, jornais sobre a situação da Comunicação Organizacional no México?

- Há revistas sobre *management*, revistas que falam sobre Comunicação Organizacional. Às vezes pode haver um artigo sobre Comunicação Organizacional, mas na realidade são revistas mais competitivas sobre administração, negócio etc.

- Poderia citar pesquisadores mais conhecidos no México nas duas áreas?

- Carlos Andrade e Aralizo, não me lembro do primeiro nome. Ele fala sobre Relações Públicas. Perez, em Guadalajara, e os que você vai entrevistar aqui, Oscar Sanches, André Rincón, Ignacio Campillo.

- Quanto às obras referenciais nas duas áreas: vocês se baseiam na literatura mexicana ou estrangeira, principalmente na pós-graduação? A literatura de suporte vem de onde?

- Bem, no meu caso pessoal eu diria que uso uns 50% de obras de referência mexicana e outras 50% do estrangeiro.

- E quanto às entidades de classe, como elas são para você? Fazem um trabalho pró-ativo junto à universidade e ao mercado ou não têm importância?

Por exemplo, a Associação Mexicana de Comunicadores Organizacionais (Amco) tem sido muito ativa e a sua vinculação está mais com o setor empresarial. De 1995 a 2000, estive muito próxima à universidade, fizemos congressos e assessorias juntos.

- Para fazer os cursos de pós-graduação ou de licenciatura você acha que deve haver um diálogo com o que se pratica e como se aprende na universidade? Ou há uma ruptura, uma distância?

- É uma pergunta muito interessante porque trata de uma das preocupações que temos nos últimos anos: como aproximar os dois mundos. Porque a riqueza está no diálogo e não cada um trabalhar isolado. As universidades têm muito a dar para o mercado e vice-e-versa. Mas em termos gerais, no meu país, tem acontecido de formas muito separadas.

- Em Relações Públicas nós falamos muito de imagem, de identidade. O que acha da imagem das duas áreas para a sociedade e para o governo?

- Bem, estamos no processo de coordenar a ampliação e o espectro de ação da Comunicação Organizacional. Precisamente perante as instituições públicas ou de governo e perante as organizações filantrópicas ou as pequenas e médias empresas. A Comunicação Organizacional tradicionalmente tem pensado sobre as médias empresas e deixaram as demais de lado. No México, as médias, pequenas e micro empresas concorrem com mais de 97% do que é produzido. Não podemos deixá-las de lado, devemos encontrar formas criativas de aproximar essas pequenas empresas, pois sabemos que não têm dinheiro para pagar um "expert" em Comunicação Organizacional e sua equipe. Mas talvez agrupando os problemas entre diversas empresas assim se poderiam contratar seus serviços. Nas instituições públicas há uma forma de atuação burocrática, a prepotência e a lentidão com que operam é do século passado. A Comunicação tem muito a fazer por essas instituições. Devemos juntar esforços para dinamizar o setor público através do conhecimento que temos em Comunicação Organizacional. Começando a dialogar com as empresas filantrópicas ou com as do terceiro setor para o desenvolvimento dessas áreas, a pública e a filantrópica. Há empresas de assessoria e de consultoria que estão se especializando nesse tipo de organização.

Ainda que no México a concentração desse tipo de atividade esteja nas médias empresas privadas.

- Se entendermos que há dois campos: um de Relações Públicas e outro de Comunicação Organizacional, podemos entender que no México são dois campos que têm própria identidade, discurso e espaço, ou não?

- Bem, ou eu me dedico à Comunicação Organizacional ou às Relações Públicas. Para haver um trabalho de Relações Públicas deve ter um de Comunicação Organizacional. Creio que nas organizações estão muito claras as diferenças apesar de que na prática elas se misturam muito.

- Eu falei sobre a imagem. Como é o relacionamento, a imagem das duas áreas frente à imprensa?

- Creio que para um jornalista não fica tão claro para que servem a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas. Somente para o jornalista que é especializado. Devemos pensar em um jornalismo que é especializado, que é reduzido no país, mas existente. Há jornais que possuem seções para as empresas e os negócios. Dentro dessas seções, o tratamento que se dá à Comunicação Organizacional ou às Relações Públicas é mínimo, não é algo que lhes interessa de maneira fundamental. Há uma página de um jornal, "Reforma", que se chama "Empresas e Negócios". Essa página tem uma seção sobre comunicação e cultura, organizada e escrita por Andrade e é ele quem trata com maior frequência de Comunicação Organizacional.

- É muito comum haver uma relação entre os jornalistas com o campo na Comunicação Organizacional no Brasil, pois as empresas de jornalismo não estão muito bem, têm muitos problemas financeiros. Como acontece aqui? No Brasil é comum a migração do jornalista para outra área de comunicação, mas um relações-públicas, um profissional que não seja da área não é bem visto migrando para o Jornalismo. Como é essa relação no México?

- Bem, na década de (19)50 as primeiras práticas de Relações Públicas e Comunicação Organizacional eram feitas pelos jornalistas para que eles escrevessem bem sobre as empresas. É uma prática que se deu bem até metade do século, do meio para a empresa. Creio que é a mesma situação do Brasil. A área de Jornalismo é muito fechada, não o aceitam se você não é formado na área desde jovem.

- Quanto aos profissionais que saem da universidade, eles incorporam as características da profissão? O mercado vê não-somente a formação, mas a incorporação das características, dos princípios de Relações Públicas ou

da Comunicação Organizacional? Como seria um bom profissional? Quais seriam suas características?

- Creio que sim, pois as Escolas de Comunicação que ensinam Comunicação Organizacional (não são muitas) dedicam de 4 a 5 semestres para a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas. Então os profissionais não se dedicam somente ao campo acadêmico e seus alunos acabam sendo seus assistentes e o mercado os absorve de uma maneira bem suave. Os alunos devem fazer trabalhos práticos com seus mestres. Sinto que os comunicadores organizacionais não têm todas as ferramentas, para dizer, por exemplo, como comunicólogos, temos visões pouco realistas nesse sentido. Nesse processo de entrar na organização e entendê-la não somos muito hábeis. Porém para projetos de comunicação somos muito hábeis.

- Como é o mercado de trabalho? A demanda? A absorção?

- Creio que o mercado precisa de mais comunicadores organizacionais do que contrata. Em outras palavras: creio que o mercado não percebe a necessidade que tem de um comunicador organizacional. Devemos ter uma forte campanha para divulgar o nosso produto e criar uma necessidade do mesmo. O mercado é suficientemente grande para contratar mais comunicadores organizacionais, mas no momento não o faz. Em parte se deve aos comunicadores que não se fizeram presentes nesses outros âmbitos: o público e o filantrópico, por exemplo. Nos hospitais, nas escolas, nas universidades todos precisam de Comunicação Organizacional e não estamos pensando mais em empresas de negócio, por exemplo, a IBM.

- A Sra. deseja acrescentar alguma coisa sobre a sua missão em Comunicação Organizacional no México?

- Bem, eu creio que a Comunicação Organizacional deve entender outros processos, além da comunicação para fazer um bom profissional. Para ser um bom profissional deve entender sobre planejamento estratégico. É importante que ele participe do planejamento de sua empresa, daí virá o seu planejamento estratégico de comunicação. É muito comum as pessoas fazerem um planejamento estratégico de comunicação depois de ter sido feito o planejamento estratégico da organização. Para mim me parece que eles devem ser feitos ao mesmo tempo. Senão eu preciso de uma ação de comunicação e não será possível. Outra questão: as crises, quando elas ocorrem internamente ou quando ocorrem no ambiente. É vital nesses casos a Comunicação. Vejo que os executivos deixam de lado muitas vezes a Comunicação como algo dos mais importantes, não é verdade? Outra questão que não podemos separar da Comunicação Organizacional é a cultura organizacional. Todo o plano de comunicação deve acompanhar um plano cultural porque tratará da mudança de comportamento. A cultura das pessoas, da organização.

Anexo B-4

**Entrevista com Prof. Ms. José de Jesús González de Almaguer, da
Universidade Anáhuac, ex-presidente da Amco,
no *campus* da universidade, em 10/01/2005**

- Poderia me dizer a sua formação?

- Sim, aqui na Universidade de Anáhuac sou coordenador de Desenvolvimento Curricular. De formação, tenho licenciatura em Jornalismo em Comunicação Coletiva. Escrevi uma tese de mestrado em Comunicação Institucional, depois outra tese de mestrado em educação e estou terminando um outro mestrado em educação através de valores, algo mais pedagógico. Estou fazendo um doutorado em educação e outro a distância sobre o mesmo tema. Minha formação inicial foi um pouco diferente, trabalhei na editoria de muitos jornais. Em 1985, colaborei com um livro sobre terremotos no México. Ao terminar minha licenciatura trabalhei para a companhia mais importante do país, a que mais fatura, mas na área de Relações Públicas. Fiquei lá durante oito anos e comecei a dar aulas. A Universidade de Monterrey me ofereceu um mestrado. Foi aí que começaram meus estudos de Comunicação Institucional. Na Universidade de Anáhuac, faz 12 anos que estou e como queria desenvolver a educação, fiz o segundo e o terceiro mestrados, e agora os dois doutorados, afinal essa área é algo muito específico. (...) Trabalhei em diversos lugares e publiquei diversos livros. Fui consultor de comunicação aqui na Universidade de Anáhuac e aqui no México fui o presidente da Asociación Mexicana de Comunicadores Organizacionales, em 2000, e faço parte dos conselhos consultivo e diretivo. Bem, quando falamos de empresas, devemos falar sobre as maiores porque são as mais conhecidas. Televisa, por exemplo. Trabalhei tanto no setor privado quanto no público. Faço muitas coisas ao mesmo tempo, então não consigo me concentrar, por exemplo, nas publicações. Tive um chefe que me disse um dia que no México não se fazem pesquisas em Comunicação Organizacional. Eu digo e sustento que as grandes empresas fazem pesquisas, por exemplo, quanto ao clima, ao público, aos meios. Contudo, muitas vezes essas informações não estão quase nunca disponíveis de maneira pública. Por exemplo: eu mesmo realizei um projeto de pesquisa em grandes empresas, porém não posso publicá-los porque as empresas não permitem.

- Para começar gostaria que desse a sua opinião sobre as Relações Públicas e a Comunicação Organizacional. Para você, são dois campos ligados ou isolados?

- São complementares. Hoje, no México, há duas tendências fortes nas empresas: a área comercial (publicidade, promoção e vendas), e a área institucional ou Relações Públicas (imagem corporativa, tratamento do público especial, relações com a comunidade, com os meios de comunicação, com a universidade). Temos

também a Comunicação Interna que muitas vezes serve de sinônimo para Comunicação Organizacional que deve abarcar as três, a Comunicação Organizacional deve ajudar o RH aumentando a produtividade e diminuindo os custos. A função da Publicidade é incrementar participações de mercado, aumentar as vendas, anunciar o lançamento de novos produtos. E as Relações Públicas buscam manter ou desenvolver uma reputação corporativa para ter o apoio de seu público. As Relações Públicas nesse caso deixam de ser algo aleatório, casuístico para ser um instrumento que gera confiança nessas instituições. Nesse ponto não há diferenças entre o setor público e o privado. Dessa forma, as Relações Públicas e a comunicação interna são complementares. A tendência que eu vejo é a instituição da Comunicação Corporativa nas empresas, unificando as duas áreas. Haverá um gerente de Relações Públicas e um gerente de Comunicação Interna.

- Na academia, como dialogam os dois? Há uma interação na graduação tanto quanto na pós-graduação?

- No México temos mais de quinze denominações para a carreira de comunicação. Já especificamente no campo da Comunicação Organizacional temos um mestrado em Comunicação Corporativa, em Comunicação Institucional, em Relações Públicas. Mas cada vez mais creio que as Relações Públicas têm atendido às escolas de comunicação e menos às escolas de economia ou administração. Temos no México uma grande confusão entre essas duas áreas separadas, mas estamos nos esforçando para unificá-las.

- Quais são as bases de fundamentação para as duas áreas? Há muita influência dos Estados Unidos ou algum outro país? No México há uma fundamentação para a pesquisa própria?

- Veja, o México está muito veiculado a questões econômicas e os Estados Unidos são uma potência. Em 1994, tivemos o Tratado de Livre Comércio (Nafta – North América Free Trade Agreement), o que permitiu que várias empresas estrangeiras se instalassem no México, as quais já trazem uma cultura de comunicação, de Relações Públicas. Esse fato marcou a pauta. Em 1973, foi a Associação Mexicana de Comunicação Organizacional que deu a origem a essa instituição que está muito próxima às universidades. A maioria dos profissionais trabalha no setor bancário. Nos últimos anos – 1994 e 1995 – houve uma crise terrível, há muitos problemas econômicos no país, o que fez com que muitos saíssem da associação. Salvador Sanches me disse que nos anos (19)80 havia o dobro de pessoas trabalhando em Comunicação. Hoje, não haveria pessoas suficientes para trabalhar na área. Contudo, no México há poucas publicações acadêmicas, algo como cinco livros. Em 2000, fizemos um estudo e perguntamos quantos postos de comunicação haveria, e eles duplicaram desde 1997. Esse estudo feito pela Associação de Comunicação Organizacional se repetiu nesse ano e novamente os postos dobraram.

- Ele está disponível?

- Não, não está. Uma parte é publicada, a outra não. Não sei se respondi a sua pergunta, ela é muito ampla. Muitos fazem a pós-graduação em Madri. A influência norte-americana é muito forte: a necessidade de cortar custos, a relação com a comunidade, a reputação.

- Bem, quais são os pesquisadores no México nos últimos dez anos?

- Há o compilador de livros sobre organização, Carlos Yugaba e a doutora Maria Antonieta.

- O que você pensa sobre a pós-graduação em geral, em qualidade e em quantidade?

- Crescemos muito. Por exemplo: o Centro Avançado de Estudos da Comunicação (Cadec) foi o primeiro nessa área, foram os pioneiros em criar mestrados em Comunicação Institucional. Posteriormente na Universidade Panamericana surgiu um mestrado em Comunicação Institucional, em seguida um mestrado em Relações Públicas. Em quantidade e em qualidade há uma boa oferta. Há outros mestrados e doutorados que estão surgindo. O problema é que no México temos diversos profissionais, por exemplo: diretores, gerentes, que depois de quatro ou cinco anos de experiência profissional estão em um momento de reflexão sobre seu curso. Conheço muitas pessoas nesse nível que desejam fazer um mestrado, porém não têm condições financeiras para poder fazê-lo. Se não contarem com o apoio de suas empresas não terão como fazer.

- E quanto à absorção dos recém-licenciados? Do primeiro emprego?

- No México devemos ter números: uma licenciatura em comunicação ao mês custa 700 ou 800 dólares. O ensino da universidade pública é mais baixo do que a privada, mas a absorção desse profissional é boa, a minha preocupação é que a universidade forma os profissionais voltando-os para o mercado. Fato que é muito preocupante, porque esse profissional no mercado não questiona esse mercado e quiçá pode superá-lo. Na prática, os talentos da área de comunicação são tomados pelas empresas e são postos em outro setor, como controle de qualidade, vendas, mercado. Por isso se perdem as pessoas mais talentosas, o que é muito preocupante. O primeiro contato profissional é mais difícil, depois de alguma experiência fica mais fácil. Depois de entrar no círculo do mercado fica mais fácil movê-lo.

- E quanto ao relacionamento entre mercado, academia e as associações, Como os vê?

- Na Universidade Anáhuac, com os cursos de pós-graduação, foi constatado que após dois anos melhoraram as oportunidades de emprego, um posto melhor. A associação (Amco) mantém uma boa relação com a academia e o mercado. As empresas quando precisam de um plano de comunicação procuram um consultor, utilizam-se do *benchmarking*, procuram até soluções no exterior. Não temos na academia, por exemplo, em Comunicação Organizacional, incubadoras de negócios fator que deveria existir.

- E as associações, fazem esse intermédio entre os dois? Há outras associações que fazem isso?

- Bem, não há mais associações. O problema é que a empresa precisa de uma solução rápida, de uma receita, e a universidade não pode fabricar receitas, soluções de um caso. Claro, aprendemos com os casos, mas não podemos generalizá-los. Os acadêmicos precisam de mais tempo para pensar e refletir.

- No Brasil é muito comum haver disputas entre as áreas de Comunicação, Por exemplo: os Relações Públicas e os jornalistas, e às vezes os publicitários. Como é no México?

- No México essa disputa existe, afinal disputam-se os recursos das empresas. Na região de Monterrey, uma região industrializada, muito americanizada, criaram as Relações Públicas dessa maneira: um jornalista profissional se aproximava das indústrias e reportava todos os desastres. Em um dado momento, a indústria contratava um jornalista para resolver seu problema, e ele que era esperto era mandado pelo primeiro. Há muitos jornalistas que fazem Relações Públicas dessa maneira. Eu digo para os meus alunos que se esqueçam dessa disputa.

-Qual a visão que mídia tem da área?

- Bem, é uma visão muito fragmentada. Temos uma área chamada imagem pública que é muito forte por atender também a área de Propaganda. Nossa presidência, por exemplo, faz uma péssima política de Comunicação Social porque não ganham nenhuma corrente de opinião sobre suas propostas.

- Como você poderia definir os hábitos dos relações-públicas e dos comunicadores organizacionais?

- O profissional deve carregar uma câmera ao ombro, entrevistar profissionais famosos, fazer pesquisas. O profissional de Relações Públicas deve se preocupar com os trajes, com a recepção de pessoas com o atendimento de dez chamadas ao mesmo tempo, com o piso, se está polido ou não. Ele deve se preocupar com a aparência de tudo e não com a sua presença. Deve estar sempre a par da tecnologia: ter um celular, um computador, uma câmara fotográfica. A área de Comunicação Organizacional é uma área muito interdisciplinar. É um pouco do que eu esperaria de um profissional de Relações Públicas. Ele deve estar muito sensível

à moda, em ser educado, às novas tecnologias. Deve resolver os problemas para os empresários, senão ele próprio seria outro problema.

Anexo B-5

Entrevista com Abraham Nosnik⁷⁷, direto de Pesquisa na Universidade Anáhuac, em 10/01/2005, na sede da universidade.

- Para começar gostaria de falar um pouco das diferenças e semelhanças entre a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas. Para o senhor são áreas dependentes, independentes, complementares ou distintas?

- Bem, primeiro devo dizer obrigado pela entrevista. Devo dizer que não conheço muito as Relações Públicas. Estudei Comunicação e tive matérias de Relações Públicas, mas nunca as exerci profissionalmente. Se são áreas complementares, rivais ou excludentes? Creio que são complementares. Historicamente as RP surgiram, pelo menos no México, primeiro como a Comunicação Interna, que eventualmente se tornou Comunicação Organizacional. As Relações Públicas sempre têm sido uma ferramenta de geração de imagem, principalmente para as grandes corporações. E a Comunicação Interna nesse país não tem mais de 30 anos. Creio que as Relações Públicas antecederam a Comunicação Interna. O Banco Nacional do México, por exemplo, tem reforçado seu lado social levando a cultura e a arte com projetos sociais. Bem, isso também é uma ferramenta de geração de imagem. Penso que nós na universidade teríamos que separar as disciplinas acadêmicas do que chamamos disciplinas profissionalizantes, aquelas que tratam do mundo real. Então Relações Públicas para mim é muito mais profissionalizante do que Comunicação Organizacional. Por exemplo, na Universidade Latinoamericana a licenciatura é em Comunicação e em Relações Públicas. Há uma tendência forte que é de Comunicação, Relações Públicas e Relações Institucionais. Primeiro, creio que as Relações Públicas antecederam a Comunicação Organizacional neste país. Segundo, como a Comunicação Organizacional é um estudo muito maior sobre estratégias, o que acontece e vai acontecer é que a Comunicação Organizacional será usada para planejar e as Relações Públicas serão usadas como ferramenta. As Relações Públicas, pelo menos no México, têm sua própria tradição.

- Para você onde estão as origens da Comunicação Organizacional?

- No México a Comunicação Organizacional originou-se da Comunicação Interna. A Associação Mexicana de Comunicação Organizacional teve três nomes: Associação Mexicana de Comunicação Interna, Associação Mexicana de Comunicadores

⁷⁷ O Prof. Nosnik esteve no Brasil ministrando, em outubro de 2005, o curso “Comunicação Organizacional: teoria e prática – a perspectiva mexicana”, na ECA-USP e também na Aberje, do qual o doutorando Luiz Alberto de Farias participou.

Organizacionais e Associação Mexicana de Comunicação Organizacional. Por muitos anos o que revelava a sua maturidade era a revista interna.

- Para o senhor, como a globalização influenciou a trajetória e o posicionamento que temos hoje?

- Creio que de duas maneiras: uma é que agora temos mais contato com diferentes profissionais de outros países. Por exemplo, recebo petições de diversos países. Quando estive na Colômbia, há dois anos, conheci a Margarida (Kunsch). Creio que a globalização alterou a Comunicação Organizacional porque há um maior intercâmbio profissional do que estava sendo feito. A associação norte-americana mais internacional que existe no mundo (a *International Association of Business Communicators*) está se abrindo a latino-americanos e europeus, pessoas de países onde não havia tradicionalmente iniciativas de Comunicação Social. Não é que o México não possua uma tradição profissional, ela existe, mas é muito localizada em aspectos de relações exteriores. Agora que o mundo está muito mais cosmopolita, por exemplo, um colega de comunicação que pode estar interessado no que está sendo feito nos doutorados em outros países. Essa situação de intercâmbio está se tornando mais freqüente. Essas duas tendências mostram que durante um tempo os Estados Unidos ficaram de certa forma ilhados. Mas agora eles estão buscando também uma maturidade profissional. Creio que isso nos influencia muito.

- E sobre os Estados Unidos: como é a influência que eles têm sobre o México?

-Somos muito influenciados. Há dois anos fizemos um livro sobre o que os mexicanos têm escrito sobre a Comunicação Organizacional. Há uma grande influência dos Estados Unidos, principalmente no campo profissional, mas na parte de reflexão e busca teórica creio que há um pensamento original.

- E quanto à bibliografia e à produção de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional? O que pensa sobre a quantidade e a qualidade?

- Creio que há qualidade, mas nos falta quantidade. Fizemos uma pesquisa há três anos e a dividimos em três partes: o que os acadêmicos fazem e como pensam; a investigação empírica – sistemática – quem a fez e como a fez e, por último, os serviços e contratos para a pesquisa de comunicação. O que encontramos é que muitos acadêmicos são mestres em tempo integral e outros dão suas aulas e escrevem livros ou são colaboradores. Aí é que sinto que há o pensamento original. Quem faz a pesquisa empírica sobre esses temas na maioria das vezes são os alunos de licenciatura, mestrado e doutorado. Não há uma tradição de pesquisa constante e permanente sobre processos organizacionais que têm a ver com a comunicação. Temos pensamento original e não temos uma tradição de pesquisa

empírica, sistemática. Depois há a parte de investigação contratada que tem a ver com a pesquisa de mercado técnico e de opinião pública e menos de cultura organizacional. O problema com essas pesquisas contratadas é que muitas vezes não temos o acesso a elas porque são confidenciais.

- E quanto às pesquisas e aos cursos de graduação? Sei que há alguns de Relações Públicas, de Comunicação Corporativa. Como eles são? Em termos de quantidade, de qualidade e de acesso.

- Bem, sempre afirmo que não fazemos muitas pesquisas e que as universidades têm sido tímidas em desenvolver programas de Comunicação Organizacional. Sinto que há um grande interesse, mas a oferta é pífia. Cada vez há mais mestrados em Comunicação. Aqui na Anáhuac há mestrado em Comunicação Corporativa e mestrado em comunicação na Ibero. Fora da Cidade do México, há em Guadalajara, Guajaca e Vera Cruz. Não acredito que o número de mestrados passem de dez no país. Para o doutorado há mais interesse do que oferta, mas esta vem crescendo. Acredito que os temas começam a se especializar por setores, empresas, governos e ONG's. A Comunicação Organizacional começa a se diversificar. As Relações Públicas se institucionalizaram muito mais como disciplina de pesquisa. Há uma associação chamada Pró-RP que possui uns esforços interessantes.

- Como se abre e se mantém um curso de mestrado no México? Precisa-se de alguma autorização do governo?

- O ministério correspondente chama-se Secretaria de Educação Pública. Há uma permissão com as iniciais REBOE que os cursos mais prestigiados possuem. Mas há outros que não o possuem. A Comunicação no México não está regulamentada e legislada em termos do seu exercício profissional. Cursos que têm essa permissão são vistos com maior seriedade, apesar de haver cursos sem esta permissão e que também são sérios. As iniciativas vão mais além, por isso várias universidades mexicanas estão vinculando-se a americanas, canadenses e até latinas. Assim, há intercâmbio e pesquisas conjuntas. Isso é muito atrativo, principalmente para o aluno de licenciatura, pois pode ficar seis meses em outro país. Creio que em Comunicação Organizacional e Relações Públicas estamos despertando para essa realidade.

- De maneira geral, quais os principais pesquisadores das duas áreas na atualidade?

- Bonacia Andrade, Salvador Sanchez, Carlos Fernández, Juan Andrés, Jesus Gonzáles, Mauricio Guerreiro, Maria Antonieta. São estes os principais.

- Quais são as entidades e associações que atuam na área de Comunicação Organizacional e Relações Públicas?

- Eu sempre fui um pouco distante em relação a essas associações. Quando era aluno participei da AMIC (Associação Mexicana dos Investigadores da Comunicação) que se volta para a Comunicação Social e novas tecnologias. Não há quase nada sobre Comunicação Organizacional. Em geral, dediquei-me mais à academia, à consultoria e a escrever sobre Comunicação e a participar de grêmios.

- E quanto às relações do mercado, da academia e das associações?

- Sempre há uma tensão. Esta pode ser criativa ou não, justificando dessa forma a “incomunicação”. O mundo real das empresas interessa-se pela utilidade. A academia busca se o que estamos fazendo é verdadeiro. Então são valores que podem ser compatíveis, mas muitas vezes são incompatíveis, porque o tempo da verdade é de médio e longo prazo. O da utilidade e eficiência é de curto prazo. Então, sempre estamos em algum tipo de tensão, pois há um esnobismo e arrogância dos dois lados. A partir da sociedade do conhecimento, pode-se ter uma maior proximidade entre os dois. Creio que ambas as partes precisam ser muito criativas. Há um livro que se chama “Consumo, logo existo” que demonstra a nova realidade globalizada.

- Para você há uma preocupação da academia em propor teorias mais próximas ao mercado?

- Creio que sim, e retorno à pergunta sobre globalização. Uma das consequências da nova ordem mundial é a competência. Atualmente as universidades mexicanas estão na lógica do mercado, principalmente as privadas. A lógica da competência no mercado global é quem fica com os melhores alunos e professores. Isso é muito importante porque os empregadores podem se relacionar com a universidade para procurar os melhores candidatos. Cada vez vejo mais relação entre universidade e empresa. Atualmente, cada vez mais no que se trata de capacitação e treinamento, mas gostaria de ver mais essa relação com a pesquisa. As principais organizações que investem em pesquisa nas universidades são multinacionais ou governamentais. O setor privado investe, às vezes, em pesquisa, mas muitas vezes é informação confidencial. O setor privado deveria ser mais agressivo em investir em pesquisas que interessem à sociedade.

- Parece-me que as profissões de Publicidade e Jornalismo já estão consolidadas, mas há ainda muito a fazer em relação à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas, correto?

- Sim, uma vez alguém me disse que se você tem que explicar o que faz, é porque a sociedade não compreende a sua profissão. Se um jornalista diz que é jornalista poucas pessoas perguntarão o que ele faz. O mesmo acontece com o publicitário. Agora, quando chega alguém de Comunicação Organizacional e diz o que faz, irão perguntar o que ele faz exatamente.

- Quanto a esses campos, há algum tipo de busca pela Comunicação Organizacional ou outros tipos de profissionais de Comunicação? Porque no Brasil há certa disputa entre os profissionais de Relações Públicas e de Jornalismo. Isso porque o meio editorial está muito fraco. Como é no México?

- Foi feito um estudo sobre o mercado de trabalho e foi observado que quando a economia não vai bem, a área de Comunicação Organizacional fica em baixa. Em primeiro lugar, não sou dogmático. Não sou contra que alguém que não tenha estudado Comunicação a faça. O que me interessa é que façam corretamente. Agora, o que me preocupa é que a Comunicação seja feita com criatividade e solidez técnica. Uma vez li um estudo comparativo entre a publicidade no México e no Brasil. A conclusão foi a de que os profissionais brasileiros sofriam menos prejuízo social e por isso eram mais criativos. Essa é uma boa observação, dizendo que precisamos ter mais imaginação.

- Você acredita que as universidades estão preparando adequadamente os alunos?

- De forma analítica, sim. Mas ainda nos falta abrir o pensamento europeu e latino-americano, principalmente nas faculdades e nos negócios. Por exemplo, utilizo autores argentinos nas minhas aulas e a receptividade é boa. Nos faz falta conhecer um pouco mais a América Latina, relatar casos dos alunos seria uma experiência muito boa. Algumas faculdades de negócio abusaram muito dos estudos de caso. Creio que devemos publicar muito mais. Revistas como as que vocês fazem na USP, há muito poucas.

- E quanto à percepção da imprensa sobre a Comunicação Organizacional?

-É muito incipiente. Tenho um colega que é diretor de uma seção de RH em um jornal que aborda bastante a Comunicação Organizacional. O mundo empresarial, as revistas e os jornais especializados se interessam muito pela parte de negócio, ou seja, sobre a parte econômico-financeira e sobre o mercado. As outras partes: fator humano, gestão do conhecimento, gestão da comunicação, são temas elaborados muito timidamente. Devo reconhecer que cada vez mais os jornais estão se abrindo para as universidades. Aqui, nós publicamos em um jornal chamado "O Economista".

- Como é a absorção dos egressos da universidade pelo mercado, e como é a formação de um profissional que busca uma especialização no mestrado ou em um doutorado?

- Como já disse, não sou uma pessoa tão dogmática. Eu comecei Comunicação porque queria ser jornalista. Logo me dediquei à pesquisa, à epistemologia, à metodologia, à ciência e à organização, e hoje estou na economia e nos negócios. Creio que meus melhores mestres não eram dogmáticos, o que acho muito bom já

que o mundo é multidisciplinar. No entanto, sou dogmático no que diz respeito à seriedade técnica. Acho que as pessoas que tomam decisões devem ter uma preparação técnica. E isso inclui uma formação em Filosofia, para aprender a pensar. Creio que cada vez mais o nicho da Comunicação se abre, há mais a presença de dois tipos de autores: os que trabalham em período completo fora da universidade e, aqueles que além da academia trabalham no governo ou associações civis. O importante é dominar a técnica para que possamos ajudar o outro a resolver seus problemas. Quando fiz minha licenciatura, para quem se interessa por cultura em geral as aulas de Filosofia, Literatura, História e até Ciências Contábeis eram boas. Porém, muitos alunos se perderam nesse meio. A absorção dos alunos não é e nem poderia ser plena, porque a área de Comunicação é extremamente demandada. O mercado não tem capacidade de absorver tanta gente.

- Como você vê as perspectivas para a Comunicação Organizacional?

- São muito boas, o mercado de trabalho tem crescido, mas devemos fazer mais pesquisas, desenvolver nossas habilidades tecnicamente, trabalhar permanentemente. Nunca esperar o entendimento do mercado, mas oferecer o profissional de comunicação que tem a generosidade e a tenacidade para explicar o mercado.

Anexo B-6

Entrevista com Juan Andrés Rincón, representante latino-americano do IABC (International Association for Business Communicators) e diretor de Comunicação da Universidade Anáhuac, em 10/01/2005, na universidade.

- *Gostaria de começar pelas similaridades, diferenças, complementaridades entre Relações Públicas e Comunicação Organizacional.*

- Como campos disciplinares no nível acadêmico, são independentes. A Comunicação Organizacional começa a ser estudada mais ou menos em 1950, nos EUA, de maneira regular que tinha como objetivo estudar como se dá a comunicação entre os superiores e subordinados e vice-versa. Em termos acadêmicos, as Relações Públicas começam a ser estudadas na mesma época, é o desenvolvimento de uma comunicação voltada para o público externo. Existe uma terceira corrente que não é formalizada, ela se volta para os estudos dos funcionários. Como um alvo das Relações Públicas, o que me parece é que ela é uma adaptação da profissão, a gerência considerando que os funcionários são um público para as Relações Públicas internas. Na atividade prática essas três áreas distintas têm a ver com a Comunicação Organizacional.

- *Como é a situação de produção e percepção do mercado em relação à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas?*

- Acredito que o respeito e a credibilidade têm avançado muito. Os contratantes e os clientes sabem o que esperar e exigir. Por outro lado, há a falta de credibilidade da profissão. Meu ponto de vista é que o profissional de comunicação deve mudar, senão a comunicação não será respeitada.

- *A comunicação que se faz no México possui sua fundamentação advinda de onde?*

- Tenho a impressão que há pelo menos três gerações que trabalham com a comunicação nas empresas e que seguem trabalhando sem conceitos formais. Muitas vezes porque negam a possibilidade de usar a teoria. Isso porque quando não se conhece a teoria fica mais fácil negar a sua utilidade e no México se faz muito pouca pesquisa, o que dificulta a elaboração de teorias de caráter nacional. No entanto, em termos gerais, a profissão está sustentada na teoria situacional. Na prática, o objetivo é trazer resultados e agregar valor.

- *Quanto à produção bibliográfica, como ela é em termos de quantidade e qualidade?*

- Os livros são muito poucos. Quanto à qualidade, as pessoas que escrevem sobre Comunicação Organizacional muitas vezes trazem dicas de como realizá-las e não há uma sustentação teórica.

- Para você, quais seriam os principais pesquisadores no México?

- É difícil porque poucos se denominam pesquisadores de comunicação. Há Juan Pérez, de Guadalajara, Jesús González, mas não muitos outros.

- E quanto à pós-graduação?

- Temos muito poucas. Há o mestrado em Comunicação Corporativa, e tem sido uma luta para mantê-lo vivo. Isso porque não há um mercado tão grande como o da Publicidade. No norte do país, na Universidade Autônoma, está se desenvolvendo um mestrado sobre Comunicação Organizacional. A Universidade Emérita, a Universidade Popular Autônoma estão desenvolvendo um programa de mestrado. O Instituto de Estudos Avançados do Século XXI também está. Os três estão desenvolvendo seus programas há mais ou menos cinco anos.

- E quanto às associações?

- Essa é uma pergunta muito interessante para um acadêmico. Fui membro da Associação Mexicana de Comunicação Organizacional por muitos anos e lutei muito pela união entre os profissionais e os acadêmicos. Os primeiros pensam que os acadêmicos não conhecem a realidade e estes pensam que os profissionais não têm uma prática fundamentada. Na maioria das vezes, há uma guerra entre eles. Algo que a academia poderia ajudar os profissionais de comunicação é na mensuração de resultados. O fato de alguns professores de Comunicação Organizacional não possuírem especialização na área prejudica seus alunos e a visão que o mercado tem da academia. Há professores que dão aula porque não têm outro emprego.

- Você crê que a academia tenta refletir sobre as necessidades do mercado?

- Nem todas as universidades, pelo distanciamento dos dois. Assessoriei alguns programas de comunicação e percebi que eles não se dão conta das mudanças do mercado. As universidades continuam oferecendo as mesmas matérias de quando foi iniciado o curso. E às vezes com mestres sem experiência profissional. Um exemplo nas universidades que auxiliei: sugeri que mudassem a nomeação de uma matéria chamada "Imagem corporativa" para "Reputação Corporativa". Não aceitaram mesmo eu explicando que reputação englobava muito mais coisas, acharam reputação uma palavra muito feia.

- Como você vê as perspectivas do mercado de comunicação?

-Vai crescer, sou fiel a nossa especialidade. Lutei muito para defendê-la. Vejo com bons olhos o futuro, as multinacionais afetam muito mais a percepção da profissão por todo mundo.

- Poderia me falar sobre sua formação?

- Sou licenciado em Comunicação pela Universidade Autônoma, Mestre em Comunicação e Educação pelo Tecnológico de Monterrey. Tenho muitos anos de experiência profissional como docente.

Anexo B-7

Entrevista com Rafael Casas Don, diretor-presidente da Burson-Marsteller no México, na sede da empresa, em 11/01/2005
--

- Gostaria que me dissesse o que pensa sobre Relações Públicas e Comunicação Organizacional. São coisas que se estranham ou trabalham juntas?

- Bem, vamos começar por defini-las: Comunicação Organizacional refere-se à Comunicação Interna e Externa, a toda a organização.

- No Brasil, a Comunicação Organizacional é entendida como um todo, e pelo que tenho visto aqui no México, a Comunicação Organizacional volta-se ao interno e as Relações Públicas ao externo.

- Exatamente. Por Comunicação Organizacional entendemos a comunicação feita dentro da organização. As Relações Públicas são a maneira de se relacionar com o público externo.

- E no âmbito mercadológico, ambas caminham juntas?

- Na minha opinião, as duas deviam ser como gêmeos. É um dos propósitos quando trabalhamos com um cliente, deve haver sinergia nesses dois esforços. Infelizmente nem sempre isso ocorre. O mercado da comunicação e seu entendimento estão mudando. Muitos dos nossos clientes ainda não entenderam que essas duas disciplinas são essenciais para a sobrevivência da organização. Isso porque uma falta de coerência entre as duas pode trazer uma crise de credibilidade tanto interna como externa. Uma organização quando se preocupa em divulgar uma posição externa sem se preocupar com a coerência da mensagem é como o dito do “em casa de ferreiro, o espeto é de pau”.

- No México podemos perceber que a comunicação externa é mais procurada que a interna. Poderíamos dizer que as Relações Públicas são mais solicitadas?

- Creio que se buscam as duas, mas de maneiras diferentes, com gradações e intensidades diferentes. O que em minha opinião é uma falta de visão.

- E quanto à globalização? Este fato interfere no México? E sobre as outras agências e formações profissionais?

- É uma realidade que se intensificou há três anos. O trabalho que fazemos está sendo sempre influenciado pelo conglomerado competitivo. Nós somos prova da

realidade da globalização. O que implementamos para um cliente na Índia, por exemplo, eu avalio as coisas que podem ou não ser eficazes para o México,.depois, é claro, de localizá-los e de adaptá-los. É uma realidade inescapável.

- Ainda que esteja somente há seis meses no México, você crê que há uma forma particular de se fazer a comunicação ou há uma grande influência dos Estados Unidos?

- Creio que o México é um mercado fluido, em movimento e que está revolucionando. Em termos de Relações Públicas, penso que o México possui uma magnitude de mercado devido à proximidade com os EUA e está sofrendo uma mudança porque os clientes no México estão reconhecendo as Relações Públicas como uma ferramenta com muito potencial. Creio que é um momento de oportunidade e responsabilidade. Existe uma maneira única de se fazer Relações Públicas no México, assim como nos EUA, na Espanha, etc.

- Há alguma diferença de exercício de profissão de Comunicação no México?

- Diria que a mudança na visão das Relações Públicas de que ela não é uma forma de relacionamento com os meios. Essa mudança de mentalidade traz a necessidade de sermos mais estratégicos, de termos mais conhecimento das empresas. Faz três dias que estava conversando com um cliente que passou uma semana muito intensa de comunicação, e ele me disse o seguinte: "Estamos em guerra. E em guerra precisamos que nossas agências se tornem os nossos generais". Ou seja, pessoas que se integrem de tal maneira na organização, que saibam mais que nós mesmos, em termos de conselho, estratégia, de pessoas que podem dizer "isso está bom, isso não" e que tenham peso na tomada de decisões estratégicas das empresas. O perfil do comunicólogo é aquele que revoluciona.

- Como são as participações das associações?

- Esse é um tema que gostaria de pesquisar mais. No México, do pouco que vi, muitos se queixam que a indústria de Relações Públicas deveria se organizar mais, pois não está tão organizada como a de Publicidade. A impressão que tenho é que aqui no México as associações têm um longo caminho a percorrer.

- E quanto às universidades?

- Isso é algo que tem sido nossa prioridade: aproximar universidade e mercado. Porque elas trazem grandes talentos.

- Como os meios percebem as Relações Públicas?

- É uma percepção que tem mudado de modo positivo e engrandecendo-se porque as Relações Públicas estão sendo percebidas como algo além de eventos ou relacionamento os meios.

- Você crê que a Comunicação Organizacional e a Relações Públicas possuem teoria e ferramentas próprias? As duas podem ser campos independentes?

- Não gostaria que isso acontecesse. Elas possuem características particulares, mas seria impossível sua separação. O mínimo deveria ser que houvesse uma coerência entre as duas e o ideal é que houvesse uma fusão.

- Há necessidades fundamentais para ser um profissional de Relações Públicas ou Comunicação Organizacional, ou são coisas que se aprendem no mercado?

- Creio que como qualquer outra profissão as Relações Públicas necessitem de personalidades. Os seres humanos sempre aprendem, mas há certas coisas que são básicas em um comunicólogo. Por exemplo, uma pessoa que não sabe escrever, que não sinta o desejo de compartilhar uma idéia, será muito difícil entrar no mercado das comunicações.

- Gostaria de saber sua formação.

- Não entrei diretamente no campo da comunicação. Em Porto Rico graduei-me na "High School" em 1983. Fui para os EUA estudar Artes com concentração em Ciências Políticas. Fui para Washington D.C. estudar Direito e me formei em 1993. Atuei durante um tempo como advogado, trabalhei em uma multinacional e descobri o mundo das comunicações corporativas. O Direito tem muito a ver com a comunicação. Trabalhei para o governo federal norte-americano, depois na Procter & Gamble da América Latina.

Anexo B-8

Entrevista com Tim Scerba, presidente da Edelman no México, no Starbuck Café, Cidade do México, em 12/01/2005
--

- Para começar gostaria que dissesse o que são para você a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas.

- Para mim a Comunicação Organizacional engloba a comunicação de câmbio, a comunicação do mercado, comunicação do governo. Muitos tratam a Comunicação Organizacional como se fosse algo novo, mas não é. As Relações Públicas são o outro lado da mesma moeda da Comunicação Organizacional, por isso são indissociáveis.

- A Edelman trabalha com os dois?

- Sim, cuidamos de vários clientes e usamos os dois para tornar as empresas mais competitivas. Há muitas companhias latino-americanas que o chefe só se sentava em sua cadeira e ficava mandando, agora através da Comunicação estamos mudando essa postura.

- Como está o mercado hoje de Comunicação Organizacional e Relações Públicas no México?

- Bem melhor, porque quando cheguei ao México, em 1995, muitos não entendiam as Relações Públicas e a Comunicação Organizacional. O entendimento referente às duas áreas melhorou perante o mercado. Antigamente, as Relações Públicas eram um serviço de simples relação com os meios de comunicação. Hoje pensamos o que podemos como relacionamento com o governo. E com os funcionários? É claro que ainda não estamos no nível dos Estados Unidos ou da Europa.

- Para você, a maneira de serem feitas é influência dos EUA?

- Eu diria que sim ou não, depende de onde você está. O México é um país muito grande. Se você está ao norte, em Monterrey, você vai receber mais influência do mercado técnico dos EUA. Se você vai para estados ao sul, a influência é menor. É difícil fazer generalizações no México. Estamos tropicalizando as mensagens, adaptando-as a nós.

- E quanto à globalização? Qual a sua influência no México? Em especial para sua empresa que fica em vários países.

- Creio que há um valor que podemos dividir por todo o mundo. Não importa, por exemplo, o que aconteceu na França ou na Espanha. Estamos sempre compartilhando e trocando idéias, mas o que pode me interessar àquela facção se eu vivo em um lugar que não se integra a ela?

- *Você está há dez anos em duas grandes empresas: Hill and Knowlton e Edelman. Você acha que o que se faz em Comunicação se insere nessas grandes companhias ou elas realizam um trabalho à parte?*

- Creio que todas as agências fazem sua própria comunicação ou não estariam no negócio. Se não soubessem o que estão fazendo não teriam clientes. Há uma interação dinâmica entre o mercado e o que estamos fazendo. Estamos a favor do mercado e ele nos busca porque o satisfazemos. Há um intercâmbio, estamos andando de mãos dadas. A indústria e a prática estão se industrializando.

- *A relação com a universidade é como com um cliente?*

- Bem, tenho alguma experiência de trabalho com eles. É uma relação muito importante. O que eu busco em uma pessoa é que saiba pensar, que tenha paixão pela comunicação, que seja curiosa e que saiba discutir para chegar a uma melhor solução para o cliente. E as universidades têm um papel importante na formação dessas pessoas. Se uma pessoa vai para a aula e o professor diz "2+2=4" e o aluno não pergunta o porquê, ele está memorizando, ele não saberá o que oferecer a um cliente. Provavelmente ele perguntará para o cliente: o que você quer que eu faça? Eu faço. Por isso defendo que a melhor formação é aquela generalista, e não a específica. Um aluno que estuda Filosofia, Ciências Sociais ou Literatura saberá desenvolver o seu pensamento. É necessário ter ferramentas, mas não só isso. As pessoas que estudaram essas matérias têm um universo mais amplo.

- *As universidades preparam bem os alunos?*

- É difícil porque a universidade pode ser mais ou menos e seus alunos impressionantes. Isso vai depender do aproveitamento que os alunos fazem da universidade. Faz alguns anos, em Los Angeles, tive uma experiência com uma funcionária de Nova Iorque. Ela me disse que não estudou quatro anos para tirar cópias e abastecer o banco de dados. E ela foi embora. Tivemos um jovem chamado Juan, de Chicago, na mesma função, que me disse o quanto estávamos ajudando e ensinando. E as duas pessoas faziam a mesma coisa: uma estava frustrada e a outra agradecida.

- *Já que faz muito tempo que você está no México o que você acha das associações de classe?*

- Eu creio que quanto à indústria elas ficam muito distantes, mas quanto ao governo elas são mais participantes. Comparando com outros países não estamos no mesmo nível.

- *Em Relações Públicas no Brasil falamos muito da imagem para os clientes. Como é a imagem das Relações Públicas para o mercado?*

- Bem, se perguntarmos para dez pessoas qual a sua impressão sobre a profissão de comunicação haverá tanto respostas excelentes como ruins. O mesmo acontece, por exemplo, com os advogados.

- *Quais associações você conhece?*

- Só conheço uma que é a Associação de Relações Públicas no México.

- *Como é a relação dos profissionais de Relações Públicas e a imprensa?*

- Depende, pois como trabalhamos com eles... O valor do trabalho com os meios é saber o que eles precisam. A minha experiência tem sido boa com os jornalistas. Se eu apresentar algo que não tem valor de notícia eles não vão publicá-lo somente porque somos amigos. E se eu os chamo cinco vezes com algo sem valor, na sexta eles não irão me escutar.

- *E quanto às ferramentas mexicanas de Comunicação? Além de assessoria de imprensa e dos eventos como é vista a Comunicação Estratégica? E como está a avaliação e a mensuração de resultados?*

- O que me parece é que trabalhar com as ferramentas para atingir os meios é muito mais poderoso e o mais reconhecido. Muitas vezes o cliente nos chama porque ele quer estar nos meios de comunicação. Às vezes temos que explicar ao cliente que aquilo pode não ser o melhor para o seu negócio. O que fazemos é um planejamento de Comunicação Integrada. Quanto à medição dos resultados, temos sérios problemas com isso porque muitas vezes fazemos a qualitativa e a quantitativa é muito difícil. Podemos medir através da equivalência publicitária, mas o que estamos trabalhando com os clientes é chegar a um outro nível mais qualitativo. Por exemplo: a quanto chega a sua audiência? Ela tem alguma relação com seus "targets"? Qual a relação entre o número de pessoas e de clientes? Isso depende do cliente e do que estamos fazendo com ele. Temos alguns clientes que exigem pessoas com dedicação total. A idéia é flexibilizar o pessoal para chegar à excelência com o cliente.

- *Para encerrar, qual é a sua formação?*

- Me formei em Psicologia em Yale, a pós-graduação eu fiz na New York University, em Comunicação de Gerência. Durante cinco anos trabalhei em uma companhia de seguros em Nova Iorque *in house*, fui para Los Angeles e trabalhei com tecnologia durante dez anos. Vim para o México para trabalhar em outra agência, fui para Miami ser editor de uma revista e agora voltei ao México.

Anexo B-9

Entrevista com Carlos Bonilla, na sede da AeroMéxico, empresa da qual é diretor de Comunicação Corporativa e Relações Públicas, em 12/01/2005

- Primeiramente obrigado por me receber. Bem, quais são as diferenças entre a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas? Falei com muitas pessoas sobre esse assunto.

- Obrigado pelo seu interesse. Creio que é uma diferença basicamente semântica. Pode-se entender a Comunicação Organizacional como fenômeno que se dá dentro da organização ou o esforço sistemático que se dá para otimizar o processo comunicativo endógeno e exógeno da organização. Agora as Relações Públicas são entendidas como o esforço sistemático para melhorar o vínculo entre a organização e o seu entorno tanto com o seu público interno quanto o externo.

- Qual é a situação das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional nas agências, nas empresas e nas universidades?

- Tem havido um crescimento expressivo tanto em número de agências de Relações Públicas como em número de áreas de Relações Públicas nas empresas. Eu diria que há um fator importante nesse processo que se chama globalização. A Comunicação Organizacional e as Relações Públicas tiveram esse detonador. As empresas locais começaram a ter as competências das empresas internacionais. O México sofreu 50 anos de proteção comercial, fomento de oligopólios e monopólios. As empresas monopólicas não possuem competência para buscar vantagens em relação aos seus concorrentes, pois não possuíam a necessidade. A competição entre empresas locais e as internacionais que já possuíam uma história de Relações Públicas faz com que essa atividade seja cada vez mais requerida a partir da abertura econômica. Por outro lado, a cultura corporativa das empresas internacionais fazia com que elas esperassem encontrar no país agências de Relações Públicas. As agências de Relações Públicas se expandem devido a isso. O entendimento da atividade de Relações Públicas não como acessória, mas como estratégia que ajuda a atingir os objetivos das empresas.

- Voltando à globalização, quais são as bases teóricas de Relações Públicas? Poderia ser dito que há uma identidade própria no México?

- Creio que a principal influência é americana para as Relações Públicas. No entanto, à medida que foram sendo feitos esforços sérios para as Relações Públicas começaram a ser permeados conceitos autênticos dessa atividade. As Relações Públicas "à la americana" é propriamente marketing e suas atividades operam-se para as autoridades e jornalistas dos EUA, o que não se aplica ao México. Creio que o México foi o pioneiro na organização do "relacionismo" latino-americano. O que já não é mais marketing, porque considera os interesses dos diversos públicos para

haver uma verdadeira relação. A corrente de Relações Públicas na América Latina é muito diferente.

- *Quais são os pesquisadores mexicanos de maior importância?*

- Creio que uma pessoa muito importante para o desenvolvimento das Relações Públicas foi o pioneiro Frederico Sanchez, que era mais um empírico, um apaixonado pelas Relações Públicas e defensor da profissão. Outra pessoa também nesse perfil foi Carlos Navarete, já falecido. Escreveu um livro de Relações Públicas, era editor de uma revista de Relações Públicas e as promovia. Manuel Alonzo também é um personagem que se destaca.

- *Qual a relação entre a academia e o mercado?*

- Desde que começaram as licenciaturas de Comunicação Organizacional, a academia e o mercado entraram em um acordo. O produto que advém da licenciatura de Relações Públicas não é o que necessita e espera o mercado. Eu tenho uma agência de Relações Públicas e há a expectativa de que certas coisas fossem ensinadas, mas não são. Creio que é um esforço que se está fazendo, mas que ainda falta muito.

- *E quanto às associações?*

- Ai está. Se falarmos especificamente se uma associação de comunicadores internos, chamada Amic, coexistia com outra associação de Relações Públicas. A divisão entre os comunicadores internos e os relações-públicas era evidente. Esse erro conceitual de restringir as Relações Públicas levou à Associação de Comunicação Organizacional. Apesar de tudo é uma boa associação, que possui um bom prestígio. A Associação de Relações Públicas desapareceu e os esforços para reativá-la não deram muito certo. A academia de Relações Públicas, que não é verdadeiramente uma academia, possui boas intenções, chegou a editar um livro que na primeira edição era medianamente sério. Em Guadalajara há uma chamada Associação de Profissionais de Relações Públicas do Ocidente – que agrupa os profissionais e que possui uma boa gestão.

- *E quanto à absorção dos egressos nas universidades?*

- Creio que há uma distorção, pois no campo profissional não se sabe o que é bom. Não há uma clareza para quem tem o perfil adequado: o licenciado em Jornalismo, em Relações Públicas ou Publicidade. Há agora certa diretriz de rentabilidade nas empresas e que provoca a necessidade de mostrar que o profissional sabe de algo. Devemos escrever mais sobre as Relações Públicas para que não somente os profissionais dessa área os leiam, mas também os diretores. Por exemplo, este livro que vou te dar “Relações Públicas: fator de competitividade” mostra que sentimos as Relações Públicas como vantagem competitiva das empresas e se dirigem para todos aqueles que realizam a

atividade mesmo sem saber, mesmo não tendo a licenciatura. Afinal, o diretor será o primeiro para quem você venderá o seu trabalho.

Anexo B-10

Entrevista com o Prof. Dr. Raul Fuentes Navarro, diretor de pesquisa do Instituto Tecnológico de Estudios Interiores Superiores do Ocidente (Iteso), em Guadalajara, em 14/01/2005

- Gostaria de começar com os conceitos de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. O sr. poderia falar sobre as percepções de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional? Venho do Brasil e percebi nas diversas entrevistas que fiz aqui no México que há muitas percepções diferentes sobre os dois.

- Os dois termos, Relações Públicas e Comunicação Organizacional já possuem uma larga história nos campos profissional e acadêmico no México. Usou-se durante a década de (19)60 o termo Relações Públicas como algo que deveria ser desenvolvido nos âmbitos empresariais e governamentais. Eu creio que o termo Relações Públicas soa mal em aspectos governamentais, mas nas empresas já há uma boa aceitação porque as Relações Públicas estavam relacionadas com a Publicidade. O termo Comunicação Social também começou a se relacionar ao âmbito governamental, mas era muito confundido com Jornalismo, com o manejo da imagem organizacional. Nas universidades, a carreira sempre teve uma só versão: a das ciências da comunicação, ou seja, não é possível distinguir uma ou outra, e tudo está no mesmo programa. Então, a maneira mais formal de unificá-las foi nomeando-as de Comunicação Organizacional, pois as Relações Públicas soavam mal. Nos anos (19)70 e (19)80, o governo era um empregador enorme, ele gerava muitos empregos. Creio que esse fator é interessante de ser retomado. No caso da Comunicação Organizacional, houve, assim como em outros países, a ambivalência entre ela e a Comunicação Institucional. A eleição do uso do termo Comunicação Organizacional se deve principalmente aos comunicadores. Isso teve muito peso para a fundação da Associação Mexicana dos Comunicadores Organizacionais, a Amco, que tem uma história muito grande e é uma das poucas associações profissionais no México. No entanto, epistemologicamente, dos anos (19)60 para cá é muito difícil determinar a diferença entre Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

- E quanto à trajetória da conceituação propriamente mexicana de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas? Há influência norte-americana e das correntes latino-americanas?

- Bem, sem dúvida sofremos a influência dos EUA e ela é cada vez mais forte devido às empresas multinacionais. Por mais japonesa, coreana ou chinesa que seja determinada empresa, ela sofre influência dos modelos de organização norte-americana e inglesa. A combinação de influência e de resistência entre o México e os EUA se dá em muitos aspectos e que não haja nesses dois países organizações

semelhantes. Mas não há muita influência latino-americana. Porém, percebo que em outros países latino-americanos como a Colômbia, quicá o Peru, uma situação parecida com a mexicana. O Brasil é muito diferente, ele possui sua própria tradição, seus próprios modos de se organizar, com muito intercâmbio internacional, com uma posição mais auto-suficiente, por razões como distância, tamanho, idioma.

- Quanto à produção científica e aos cursos de pós-graduação, qual a situação atual do México?

- Em geral, no campo da comunicação temos um desenvolvimento muito forte em termos institucionais e universitários. Nos últimos anos, o número de programas de pós-graduação tem se consolidado. Em poucas universidades podem ser desenvolvidas pós-graduações em termos específicos. A tendência mais fácil é estudar a comunicação dentro de um conceito mais amplo como o das Ciências Sociais. Em comunicação é muito mais difícil reconhecer as distintas especialidades. Há alguns programas de mestrado para Comunicação Organizacional, porém esses estudos estão na maioria dos casos muito débeis e ilhados e deveriam se comunicar mais com a Economia e a Sociologia, por exemplo. Ademais dessa relação com a academia, o desenvolvimento no campo profissional tão evidente que muitas vezes não passam pela academia. Muitos diretores não possuem mestrado ou doutorado. Creio que essa dimensão da institucionalização dos estudos comunicacionais é muito flutuante e muito pouco clara.

- E quanto aos programas de pós-graduação?

- Bem, o mestrado em comunicação tratou dessas ambas veiculações com o campo, com uma pós-graduação mais aberta, mas com uma especificidade que se desenvolveu, a relação da ciência e da cultura. Vamos dizer que os campos institucionais reconheceram as funções científica e cultural, que no México são duas coisas completamente distintas. Tentamos implantá-las como duas perspectivas dentro da comunicação. Nesse sentido foi uma boa experiência e um desenvolvimento interessante. Supõe-se que estudar a comunicação é tratá-la em uma perspectiva sócio-cultural. Não desejamos fechar o campo da comunicação na sua perspectiva disciplinar científica, mas sim abri-la. Então, a Comunicação Organizacional tem que ver com a estruturação institucional que as atividades de difusão cultural promovem, porém não temos contato direto com esses estudos. No nível de licenciatura, há mais trabalho nessa direção, é um bom âmbito inaugural para os egressos, o que não acontece muitas vezes na pós-graduação. O programa de doutorado é um pouco mais aberto, contudo, por exemplo, temos seis estudantes na área de comunicação, cultura e sociedade no doutorado e há uma aluna cujo projeto está mais próximo da área da construção das representações

dos trabalhadores na sua empresa, é um estudo de um caráter mais sócio-antropológico, de clima laboral. Está para começar nesse ano outro projeto com essa característica: a construção das identidades dos trabalhadores perante a empresa. O fato de não possuímos um colega no doutorado em Comunicação Organizacional nos causa alguns problemas no desenvolvimento desses projetos porque nos apoiamos em outras experiências de colegas que pesquisaram mais a área sócio-econômica onde colateralmente o tema da Comunicação Organizacional é trabalhado.

- E sobre a produção de livros dessas duas áreas, parece que há quantidade e qualidade suficientes?

- Não, claramente não. Creio que a quantidade é muito baixa. Não entendo porque há tão poucos, não entendo.

- No México a edição de livros é algo fácil ou muito difícil?

- É bastante difícil, mas o volume comparado com o do Brasil é baixíssimo nessas áreas. Há um domínio hegemônico das editoras espanholas que distribuem muito bem pela América Latina, apesar dos livros serem muito caros. A produção editorial no México é baixa, apesar de possuir obras de muito boa qualidade. Bem, eu vejo que a quantidade é reduzida e a qualidade é desigual. Circulam materiais muito ruins e circulam poucos materiais muito bons. Há muitos fatores complicados para que isso aconteça. É difícil encontrar obras de peso fora da região Sul do país, fora da Cidade do México e mesmo em Guadalajara, que é a segunda cidade mais importante do país. Creio que poderia haver uma produção maior e melhor com os recursos que temos porque é muito difícil conseguir livros e a pobreza de ofertas é notável, mas as dificuldades têm sido muitas.

- Quais são os principais pesquisadores das duas áreas?

- Sinto a importância central que Abraham Nosnik tem tido para sistematizar a Comunicação Organizacional há 20 anos. Vejo-o como uma pessoa indispensável. Reconheço também Salvador Sanchez, um sujeito muito importante e inteligente. Vi ao longo dos anos surgirem propostas de publicações importantes, mas que não tinham condições de se consolidar em termos acadêmicos, mas que se voltaram aos campos empresariais onde têm um âmbito de atuação muito maior. Quando me refiro às universidades, me refiro àquelas que desenvolvem projetos com responsabilidade e qualidade. Em Guadalajara é importante reconhecer o esforço de Guilherme Perez que esteve em várias universidades, na Amco, em muitos projetos e possui uma capacidade profissional muito clara, mas com pouco apoio universitário para ir além disso. E em termos estritamente profissionais há novamente Carlos Bonilla. Eu o conheci há 25 anos, quando éramos muito jovens e ele era um professor universitário. Esses são os nomes que me vêm à cabeça.

- Agora passando para outro grupo, falando das associações de maneira geral, você acredita que elas atuem na união entre academia e mercado no México?

- O diálogo entre os dois é muito difícil porque sempre dependeu e depende da boa vontade e do esforço de alguns militantes de um projeto. O desenvolvimento das duas áreas depende do estabelecimento de redes e de contatos entre os interessados. É muito difícil fazê-lo, não se pode contar com o apoio nem das universidades nem das empresas porque em muitos casos a sua prioridade não é a pesquisa. Quando se trata de estudar com maior profundidade, com maior amplitude, com maior participação um projeto que almeje melhorar as vinculações entre academia, mercado e sociedade não há apoios. Há esforços heróicos de pessoas que utilizam recursos próprios: tempo, dinheiro, local, qualquer coisa necessária. A estrutura de pesquisa é muito débil. O caso da Amco é muito parecido com o da Amic (Asociación Mexicana de Investigadores de la Comunicación). Ambas possuem 25 anos de existência, mas uma existência muito precária.

- A respeito da percepção da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas pela sociedade, pelo governo e pela imprensa.

- Eu creio que o reconhecimento e o prestígio são menores do que deveriam ser, mas eu não vejo retrocesso ou desprestígio. Avançou-se muito em termos de reconhecimento. Não percebo social ou academicamente desprestígio em outras áreas onde se perderam os valores profissional, social e acadêmico.

- O que pode dizer sobre a absorção dos estudantes tanto de licenciatura como de mestrado?

- Estamos em uma fase muito contraditória, mas isso se deve a problemas estruturais e econômicos. Há problemas severos de desemprego e subemprego que se agravam para uma situação ainda mais crítica dentro de dez anos. Por outro lado, há em outros âmbitos muito progresso. Não existe em geral capacidade de absorção nacional de egressos da universidade em quaisquer áreas. O seu destino é o subemprego. Isso se dá em países com o México e o Brasil, que possuem estruturas sociais tão desiguais. Faz 30 ou 40 anos que quando alguém entrava na universidade estava com a vida garantida. Agora é uma garantia de sofrimento e de insegurança por toda a vida. É muito mais difícil conseguir um emprego para um universitário do que para um não-universitário. Não acabamos de assimilar esse problema estrutural ainda. Em termos de economia flexível, eu vejo o desenvolvimento e pessoas com projetos estratégicos com demonstração de resultados, mas isso requer um perfil muito ágil, muito flexível.

- Muito obrigado professor, para finalizar gostaria de perguntar sobre sua formação.

- Claro, minha licenciatura é em Ciências da Comunicação. Fui uma das primeiras gerações que a fez, entre 70 e 75, e minha orientação profissional se voltou para o audiovisual. Mas essa vocação se voltou para a área acadêmica. Com 25 anos, virei professor de Teoria da Comunicação. Então, desde aí, fiz um mestrado em Comunicação e um doutorado em Ciências Sociais pela Universidade de Guadalajara.

Anexo B-11

Entrevista com Mônica Vale, professora de Estudos Tecnológicos do Instituto Superior de Monterrey e doutoranda em Estudos Científicos e Sociais na Iteso, no campus do Iteso, em Guadalajara, em 14/01/2005

- Qual é a sua percepção sobre a Comunicação Organizacional e as Relações Públicas?

- Falarei da minha experiência como acadêmica e como profissional. Nós as tratamos conjuntamente em uma organização e há uma parte mais específica que se chama Relações Públicas, que lida com os diferentes públicos, mas faz parte de um todo. E na área acadêmica também se trata da Comunicação Organizacional como a parte administrativa e que abrange diferentes formas de comunicação. As licenciaturas em comunicação possuem três semestres de Relações Públicas. Então não são campos separados, são campos unificados. Nas pesquisas realizadas, se divide um pouco mais as duas.

- Você poderia dar as suas definições de uma ou outra?

- Para mim, a Comunicação Organizacional é como o estudo integrado de uma organização, os sujeitos, as estruturas administrativas, as estratégias. As Relações Públicas são uma ferramenta de trabalho para a Comunicação Organizacional. Por isso não se separam, apesar de muitas vezes as Relações Públicas serem tratadas somente como a relação que se mantém com os públicos específicos.

- Diga-me, então, outras ferramentas de Comunicação Organizacional.

- Há outras ferramentas como os meios de comunicação usados dentro da organização para lidar com a comunicação. Em relação à gerência, outras ações de comunicação visualizam espaços de comunicação, de integração, onde aparecem a liderança e maneira de como se lida com as crises. Outro aspecto da Comunicação Organizacional é a pesquisa, ela é outra ferramenta para a melhoria dos processos comunicacionais. Outra é o treinamento.

- Podemos compreender que há uma linha de pensamento de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional no México? De onde vem esse pensamento?

- Aqui no México não há; na Colômbia e no Equador há um pouco, mas não é tão distinto, diferentemente do que há no Brasil. Nesse momento, há uma corrente mais sociológica, antropológica e psicológica contra a visão estruturalista da organização. Essas inovações dependem das inquietudes dos profissionais de comunicação, afinal estamos trabalhando com a comunicação para quê? Para que o gerente ganhe mais? Em um congresso no Equador foi apresentada uma linha que está se posicionando que trata da tecnologia na comunicação.

- Quanto à influência da globalização nos processos de pensamento e nas ações das duas áreas aqui no México.

- Aqui no México há uma visão mais humanista (européia) como na Ibero e na Anáhuac; as mais tecnológicas estão sob a influência dos Estados Unidos. A partir da globalização há uma série de questões: se critica a Comunicação Organizacional. A abertura das Ciências Sociais permitiu um interesse maior por esse campo que está em crescimento; se necessita dentro das organizações desse tipo de profissional que tem contatos com outras disciplinas, como Relações Internacionais.

- E no que se refere à influência dos Estados Unidos?

- A influência tem sido total. No México e na Colômbia a Comunicação surgiu a partir da Publicidade, a partir das multinacionais. Eram requeridas pessoas que eram *free lancers*. Trabalhavam por contrato devido à demanda de trabalho. Fui comunicadora por muito tempo na Colômbia e quem tratava das relações com os públicos, por exemplo a comunidade, era o sociólogo ou o psicólogo. Dessa forma o comunicólogo tratava somente dos meios.

- Interessante. E quanto à produção bibliográfica no México?

- Estamos muito atrasados porque há pouco material. Fala-se muito de Maria Antonieta (Rebeil Corella) e Abraham Nosnik. Ela publicou somente um livro. Na verdade, ela era a organizadora, a compiladora desse livro. Infelizmente, não há muita pesquisa no que se refere aos mestrados e aos doutorados. A formação é mais profissionalizante do que voltada à pesquisa. Na licenciatura há um pouco mais de pesquisa, mas faltam as teorias e o que se vê são muitos diagnósticos, como podem ser feitas estratégias para uma determinada organização.

- Além dos dois já citados, quais outros pesquisadores de importância?

- Há o Salvador Sanchez, consultor e professor da Ibero que se dedica à estratégia profissional. Há também Horácio Quidapa. Há também outra pesquisadora conhecida chamada Maria Antonieta, mas ela não é comunicadora organizacional. Fez pesquisas de processos de capacitação em escolas. É interessante porque ela vê a escola como uma organização, isso que ela faz não é exatamente Comunicação Organizacional, é mais pesquisa de processos de capacitação. Abraham (Nosnik) sim é mais voltado ao processo de liderança, mudança organizacional, melhoramento contínuo, qualidade total. Abraham utilizou seus estudos de Filosofia e os aplicou em questões muito práticas. Esse Salvador é muito mais estratégico, digamos em fazer campanhas necessárias para a Coca-Cola, por exemplo, tudo que se relaciona com Publicidade e Relações Públicas na imprensa. E Horácio se dedica muito à cultura organizacional.

- E você que está completamente envolvida nos processos de pós-graduação, como são os programas de mestrado e doutorado?

- Bem, que eu saiba não existe nenhum mestrado ou doutorado específicos em Comunicação Organizacional na América Latina. O que há são diplomados em educação contínua. O mestrado que há na Ibero é um mestrado com várias linhas se tratando de organizações. Com Abraham e Salvador eu vi um mestrado em Comunicação Estratégica, bem, no meu caso eu escolhi matérias de Administração, essa era a minha linha. Doutorados em comunicação propriamente dita não há tampouco. Meu enfoque é interdisciplinar, a minha linha é comunicação, cultura e sociedade.

- Gostaria de falar agora das associações, a Amco, a Amic. Como são o desenvolvimento, o papel e a atuação de cada uma?

- Essas são as que eu mais conheço e falta comunicação entre elas. São muito separadas, cada uma fazendo suas coisinhas com seus associados. Não se vê uma pesquisa realizada, uma comunicação entre elas mesmas. Há um prêmio por pertencer a determinada associação; a participação é passiva. Há uma ou outra conferência, mas deveria haver mais presença, mais liderança, pois se tratando da Comunicação Organizacional deve haver mais publicidade e mais pesquisa. Sinto que o que acontece muito aqui no México é o "protagonismo". Para manter-se como protagonista não se alinha muito com os outros porque se crê que vai perder terreno.

- E quanto ao diálogo do mercado com a academia? Você vê que há a preocupação por parte da academia de procurar as necessidades do mercado e adaptar suas teorias a uma práxis do mercado?

- Bem, nesse sentido a estratégia de determinada universidade será mostrada porque os estudantes podem ou não se adequar ao perfil da empresa. É uma estratégia funcional nesse sentido. Há uma investigação docente sobre o que os diretores esperam dos comunicólogos. Afinal, não esperamos uma pessoa que só dê aulas, mas que acompanhe os processos de capacitação, que mantenha um relacionamento com os mais diversos meios, que maneje públicos internos. A tendência de haver um gerente de comunicação e diversos assistentes é bem americana e específica aos meios devido à necessidade da empresa porque obviamente uma só pessoa não conseguiria administrar todo o processo. Fiz uma especialização em Gerência de Comunicação e é como elevar a Comunicação para uma atividade diretiva. Utilizo muitos exemplos da Colômbia, pois há muita semelhança entre essa realidade e a realidade colombiana. Uma colega minha trabalhava como relações-públicas na Colômbia e o trabalho continua sendo uma atividade muito funcional, algo mal-visto, com poucas expectativas salariais. Não é uma área muito desenvolvida dentro das empresas.

Anexo B-12

Entrevista com Octavio Islas, diretor de Comunicação Estratégica e Ciberultura do Instituto Tecnológico de Estudos Superiores de Monterrey, no campus da universidade no Estado do México, em 16/01/2005

- Para começar, gostaria de falar sobre as Relações Públicas e a Comunicação Organizacional. Eu gostaria que o senhor discorresse sobre as duas, se de fato são duas.

- Creio que dois dos fundamentos básicos de todo o comunicador são as Relações Públicas e o Jornalismo. As Relações Públicas são mais antigas e se iniciaram nos EUA. Os dois formaram duas áreas distintas desde o começo do século XX. Pouco a pouco se estende ao continente igual ao Jornalismo na Universidade de Columbia. Quiçá o Jornalismo possui um *status* mais crível do que as Relações Públicas. A criação desse "Frankenstein" na licenciatura em Ciências da Comunicação até 1960, na universidade americana. As escolas de licenciatura em Relações Públicas e Jornalismo têm uma boa aceitação em relação a que tinha antes. Começa aí a carreira de Comunicação Organizacional. Isso é muito interessante porque houve uma revolução. Na década de (19)90, começa a ser falar de imagem, de identidade corporativa, reputação institucional. Um termo que estamos recuperando é o conceito de Comunicação Estratégica, Comunicologia Aplicada. Parece que ao longo do tempo o objeto de estudo muda, a amplitude das Relações Públicas, da Comunicação Organizacional, da identidade e da imagem corporativa. A ênfase que se dá hoje é para os estudos públicos. Finalmente, há uma continuidade, há uma certa lógica. Não podemos afirmar que a Comunicação Estratégica resultará nas Relações Públicas. Muitas vezes consideraram os comunicadores organizacionais como relacionistas, como Carlos Bonilla ou Carlos Fernando. No final da década de 80, o enfoque é a Comunicação Interna e isso se converteu na Associação Mexicana de Comunicadores Organizacionais. Há em certo ponto algumas diferenças entre acadêmicos interessados em Relações Públicas e os interessados em Comunicação Organizacional. Em outras palavras, o grupo de Carlos Bonilla e o grupo de Carlos Fernández. Mas não há uma discussão acadêmica argumentativa, há mais interesses políticos. Parece-me que vamos a uma empresa e ela não tem muito clara a atividade do comunicólogo ainda menos a do especialista em Relações Públicas ou Comunicação Organizacional. É algo que o estudante deve fazer: anunciar ao mercado o trabalho do comunicólogo. Não é como nos Estados Unidos ou quiçá em alguns países da Europa, cada empresa pequena possui uma área de comunicação realizando a comunicação estratégica. Por exemplo, podemos pensar como outra função dos relações-públicas o "lobby" e há um caso interessante. No México devido à perda das eleições presidenciais para um novo partido político interrompe 70 anos de governo e pessoas influentes que têm muitas relações ficam desempregadas, aquelas pessoas que promovem empregos

de cabide. Eles não fazem trabalho de Relações Públicas porque não as conhecem, mas fazem um lobby instantâneo muito forte e representaram a fratura de um sistema político. A imagem pública é uma outra área potencial. Ela parecia um assunto não sério no início dos anos 90 e final dos 80. A família mais importante na área da Comunicação é a família Vargas. Eles possuem estações de rádio e TV e sempre se especializaram no tema de imagem pública, mas ninguém fez nenhuma licenciatura, mas eles possuem muitos contatos. Mesmo assim, eles publicaram uma série de livros sobre imagem. Faz alguns anos que um comentarista de TV chamado Victor Bordon realizou uma série de estudos em universidades norte-americanas e européias e abriu espaço para a imagem pública, comprando por incrível que pareça os direitos da expressão "imagem pública". O órgão que lhe deu os direitos não existe mais, então Victor não possui mais o controle dos direitos da expressão. Juan Costa é um venezuelano que trabalhou também o conceito de imagem pública e abriu um colégio para formar consultores em imagem pública. Em algum momento chegou a ter um grande mercado porque muitos políticos desencantados com o trabalho e com os resultados que suas agências de imprensa e de Relações Públicas traziam. Algo muito forte antigamente era a propina dada aos jornalistas por parte do governo para que eles não questionassem nada. Uma empresa não quis se vender de forma alguma e foi muito importante para a democracia dos meios. Como trabalhar com esse veículo então? Bem, a resposta de muitos políticos foi "imagem pública", "media training", aparência pessoal e comunicação em crises com o propósito de manter uma melhor relação de comunicação. O trabalho de alguns consultores de imagem pública foi muito importante na campanha presidencial de 2000. Não creio que a imagem pública resolva os problemas de uma instituição ou de uma pessoa. É uma mistura muito ampla de comunicação estratégica.

No México há duas coisas. No ano passado fizemos uma pesquisa e o questionário foi um dos instrumentos que utilizamos e entrevistas em profundidade com os principais diretores das principais agências de Relações Públicas no México. O que encontramos foi que as agências multinacionais a partir do contrato comercial entre México, Canadá e EUA começam a colocar as suas filiais no México. Chegavam, compravam uma agência já existente e ficavam com o portfólio de clientes. São pelo menos 100 agências de Relações Públicas no México e possuem um faturamento bem mais alta que a média nacional. Perguntamos aos diretores também qual era o perfil do egresso da faculdade que lhes interessava. Primeiro, que fosse de universidades particulares e não de públicas. Segundo, que se há uma carreira de Relações Públicas que bom, se não, não lhes importa. Os egressos de Ciências Políticas, de Sociologia, de Administração e de Economia já competem com o comunicólogo. Uma outra percepção é que as agências mexicanas trabalham melhor do que as agências multinacionais, pois estas não conhecem o México, um país complexo, muitas vezes com uma realidade oculta, de difícil entendimento e que bate de frente com o simplismo e pragmatismo norte-americanos. Por

exemplo, há o caso de uma agência de RP muito forte que se chama Edelman e o diretor-geral é mexicano⁷⁸, uma amostra que está quebrando a tradição.

- Creio que ele é americano, faz umas 3 ou 4 semanas que ele está no cargo. A Edelman fica bem perto daqui, em Santa Margarita, e eu falei com eles. Conversei com Tim Scerba, o novo presidente, que trabalhou na Hill and Knowlton.

- Bem, a tendência é essa de ter um diretor do próprio país. Outra tendência é a que as Relações Públicas reparem a imagem deteriorada que alguns setores possuem.

⁷⁸ O Prof. Islas não tinha a informação de que havia ocorrido uma mudança na gestão da Edelman há alguns meses.

Anexo C

Transcrição de entrevistas realizadas no Brasil (de fev. a out./2005)

Anexo C-1

Entrevista com José Marques de Melo, Professor Emérito e Titular da Universidade de São Paulo, Diretor Titular da Cátedra Unesco de Comunicação da Universidade Metodista de São Paulo e presidente da Intercom

- *Sobre conceitos de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.*

- A Comunicação Organizacional corresponde a uma área abrangente, no interior das organizações complexas (públicas, privadas ou terceiro setor) instituída com a finalidade de otimizar e coordenar as ações comunicacionais, antes dispersas e atomizadas em departamentos nem sempre convergentes ou cooperantes (jornalismo, propaganda, RP, audiovisual). Este é o conceito que percebo como hegemônico na arena internacional.

- *Definição de Comunicação Organizacional e Relações Públicas no âmbito acadêmico.*

- Predomina, no plano mundial, a concepção acima descrita. Comunicação Organizacional é um território amplo, segmentado por equipes ou serviços de RP, PP, Jornalismo (mais comumente chamado de Imprensa) etc. Assim sendo, Comunicação Organizacional é gênero e RP espécie. Contudo, percebo na América Latina uma grande confusão. A Comunicação Organizacional aparece como sinônimo de Relações Públicas, o que, no meu entender, traduz um certo preconceito com as RP na sua configuração histórica, mais sintonizada com as empresas privadas.

- *De que modo essas duas áreas (Comunicação Organizacional e as Relações Públicas) dialogam no âmbito acadêmico.*

- No caso brasileiro, não percebo diálogo, mas uma grande confusão, onde não sabe quem é quem.

- *Em termos de trajetória, quais foram as mudanças conceituais significativas alcançadas pela Comunicação Organizacional e pelas Relações Públicas nos últimos anos?*

- As RP são mais antigas. Conceitualmente elas são filhas de Ivy Lee, o pioneiro norte-americano, desde a experiência seminal da Light (1914). No pós-guerra tomaram corpo duas correntes (uma ancorada nas multinacionais; outra

respaldada pelos órgãos militares), mas ambas legatárias das experiências norte-americanas.

- Quanto às origens, bases de fundamentação do pensamento comunicacional do país.

- O nosso pensamento comunicacional tem um perfil mestiço, advindo da confluência entre as matrizes européias e norte-americanas. Ele é, contudo, pendular. Ora inclina-se pela autonomia em relação às fontes seminais. Ora regride, mostrando-se dócil à reprodução dos paradigmas forâneos.

- De que modo a globalização estimulou ou estimula o intercâmbio dos conceitos?

- Infelizmente a globalização ainda não se projetou suficientemente na sociedade brasileira. Herdeiros de uma tradição autárquica, proveniente do regime monárquico e reciclada pelos ciclos militares, cultivamos um nacionalismo conjunturalmente exacerbado. Nossas elites se comportam como fotocópias metropolitanas, inclusive os intelectuais. Mas no plano discursivo rejeitamos a idéia de globalização, demonizada como aderência aos valores do "imperialismo" da potência hegemônica.

- Sobre a produção acadêmica, qual a influência norte-americana no pensamento e nos processos acerca da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas?

- Trata-se da matriz predominante, até mesmo porque as matrizes européias são recentes e muito dependentes daquela, embora inovativas em alguns casos.

- Como essa influência pode ser percebida na produção bibliográfica e científica do país?

- Basta fazer uma análise das fontes bibliográficas ou uma análise de conteúdo dos textos para perceber.

- Sobre o panorama cronológico de produção de pesquisas nas duas áreas (Comunicação Organizacional e Relações Públicas) e possíveis influências norte-americanas.

- A pesquisa sobre RP data dos anos 60, quando a ECA inicia seu programa de doutorado. O pioneiro Candido Teobaldo, antes um legitimado ensaísta, começa a fazer pesquisa sistemática, começando pela tese de doutorado defendida em 1973. Nesse momento, começam as pesquisas dos jovens pesquisadores (mestrandos e doutorandos). O segmento da Comunicação Organizacional é mais recente. Tem mais espaço nas Escolas de Administração do que nas Escolas de Comunicação. A ECA, pelo trabalho de Margarida Kunsch, talvez seja exceção. Em ambos há uma

explicita influência norte-americana, desde os pioneiros Bernays ou Canfield até o pós-moderno Grunig.

- Em sua opinião os principais pesquisadores.

- Os principais pesquisadores de RP foram formados pela ECA ou por seus discípulos em outros Estados. Nesse panorama, há poucos *outsiders*, geralmente oriundos de disciplinas conexas, como é o caso de Roberto Simões (PUCRS). A principal liderança da área é sem dúvida Margarida Kunsch, embora seja perceptível uma certa vacilação em torno do campo das RP, procurando driblar suas “heranças malditas” através do uso do rótulo Comunicação Organizacional.

- Obras referenciais para o campo de CO e RP.

- No campo das RP as obras referenciais históricas são aquelas produzidas em São Paulo (décadas de 40/50) pelo Idort, pelo Instituto de Administração da USP e no Rio de Janeiro (anos 50/60) pela FGV. Na seqüência, Candido Teobaldo tornou-se autor da bibliografia hegemônica na academia. Seus herdeiros intelectuais, seguidores fiéis ou inovadores, constituem hoje as principais referências. Nesse panorama, Cícilia Peruzzo trouxe uma contribuição original, pensando criticamente as RP. Lamentavelmente ela se desgarrou da área e aderiu ao segmento da Comunicação Comunitária. No caso da CO, confesso não ter conhecimento suficiente.

- Sobre o campo: há uma identidade brasileira ou latino-americana?

- Trata-se de uma hipótese a ser demonstrada no campo das RP. Mirtes Torres dedica sua tese de doutorado (Umesp) a este objeto. Mas somente terminada sua pesquisa será possível reconhecer a identidade ou admitir que persistimos dependentes dos paradigmas forâneos.

- Como vê a atuação das entidades de classe (profissionais e acadêmicas) e do mercado de trabalho com relação à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas?

- As entidades de classe atuam no campo das RP, até mesmo em face da regulamentação da profissão. Assumindo perfil eminentemente corporativo, tais entidades se distanciaram das demandas profissionais. Talvez esta seja a origem da Comunicação Organizacional, espaço não regulamentado, aberto à atuação de qualquer pessoa, independentemente do diploma.

- Como se dá a abordagem de Comunicação Organizacional e Relações Públicas nos cursos de Comunicação Social?

- Pelo que conheço, a Comunicação Organizacional tem espaço na pós-graduação, enquanto as RP ocupam integralmente o espaço da graduação. No caso da graduação, venho apontando há algum tempo lacunas de identidade profissional (a

partir dos padrões internacionais), o que talvez seja a raiz da grande evasão dos cursos da área, muitos dos quais foram ou estão sendo desativados.

- Em seu entendimento há estudos sobre o mercado para se ajustar a teoria à prática?

- Tais estudos inexistem no Brasil e são altamente necessários, justamente para neutralizar a tendência demolidora do campo na universidade.

- A sua percepção sobre a influência de imagem e de identidade sobre a ação da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas.

- Como venho argumentando, existe uma tendência emergente no sentido de glorificar ou legitimar a Comunicação Organizacional em detrimento das Relações Públicas, consideradas como atividades subalternas. A meu ver, isso constitui um grande equívoco. A CO corresponde a um instrumental de gestão comunicacional (otimizando os recursos disponíveis pela organização, avaliando resultados e planejando ações corretivas ou alternativas), englobando todas os serviços profissionais. Por isso mesmo, os cargos de gerência geralmente são ocupados por Engenheiros ou Administradores, entre outros. No caso das RP temos um conjunto de atividades de produção de mensagens destinadas a construir ou preservar a boa imagem das organizações e assegurar um clima de relacionamento civilizado entre equipes, públicos ou mercados. Da mesma forma, atuam os publicitários, produzindo anúncios (persuasivos) e os jornalistas, produzindo notícias (jornais, boletins etc.). Os profissionais de RP situam-se no mesmo patamar, realizando tarefas híbridas, fortemente comprometidas a divulgar informações fidedignas (curto prazo), embora sua meta seja criar um conceito positivo (longo prazo) da organização. Estou naturalmente simplificando ou reduzindo a abrangência das atividades, mas creio que se torna indispensável enfrentar esses impasses, que inexistem ou são residuais em outras sociedades, onde os RP têm orgulho da profissão, ocupando ou não cargos diretivos (Comunicação Organizacional), acessíveis a qualquer profissional que tenham competência gerencial.

Anexo C-2

Entrevista com o Profº Dr. Wilson da Costa Bueno, no dia 25 de julho de 2004, na sede da Editora Comtexto, da qual é diretor e também é coordenador do Programa de Pós-Graduação em comunicação da Universidade Metodista de São Paulo

- Uma das primeiras questões que eu gostaria de colocar: podemos entender que haja uma diferenciação entre Comunicação Organizacional e Relações Públicas?

- Olha, eu nunca pensei nessa possibilidade, embora ela esteja sempre presente, sempre. Evidentemente, no meu ponto de vista, Relações Públicas, no ponto de vista de abrangência, é menor do que a Comunicação Organizacional ou Empresarial. Quando eu estou pensando em Comunicação Organizacional ou Empresarial, eu estou sempre imaginando que ali tem um grupo de categorias profissionais e atividades que incluem Relações Públicas, Jornalismo, Marketing, Propaganda e Publicidade. Eu trabalho com essa especificação de amplitude que é a comunicação empresarial, organizacional: é a convergência de todas essas atividades, categorias profissionais, reflexões, teorias, conceitos etc.

Então há uma diferença nesse sentido. A diferença é basicamente de abrangência, de amplitude. A Relações Públicas, ela não, necessariamente na sua definição, no se corpo, ela não incorpora a uma série de outros conceitos e outras teorias que são da Administração, são do Marketing, são do Jornalismo etc. que do meu ponto de vista acho que essa discussão está presente no mercado e está presente na Comunicação Organizacional.

Relações Públicas, por mais que seja a mais identificada com a visão da Comunicação Organizacional, não se confunde com a Comunicação Organizacional. Posso dizer que talvez seja a parte nobre, a parte mais próxima, a parte mais identificada, a primeira das áreas de comunicação, a primeira que eu poderia pensar quando imagino Comunicação Organizacional, é Relações Públicas. Mas ela não se resume a Relações Públicas. E veja bem, eu sou jornalista.

Muitos colegas de Relações Públicas tentam fazer a sobreposição: Relações Públicas e Comunicação Organizacional. Do meu ponto de vista é equivocado porque a Comunicação Organizacional incorpora, inclusive, algumas outras teorias, alguns conceitos, algumas áreas que, necessariamente, nem são de comunicação, como administração que é da área estratégica etc. São coisas que nós puxamos pra cá mas são conceitos, são teorias, são fundamentos que estão, inclusive, em outras áreas que não de comunicação. Eu estava lá fazendo algumas referências de literatura pra Revista Digital: meios de Comunicação Organizacional e estava indicando nível de planejamento de cenário etc, que não tem nada, em princípio, a ver com aquilo que está na grade ou no foco principal das Relações Públicas. É muito da área de planejamento estratégico, comunicação estratégica etc, Embora

nós tenhamos incorporado a idéia de comunicação estratégica e tal. Talvez porque até não tenha esses fundamentos, o pessoal de Relações Públicas ou de Comunicação Organizacional acaba até atropelando um pouco os conceitos. Usam o termo: comunicação estratégica sem nem levar em conta realmente o que significa a estratégia, o que significa o planejamento. Não estou dizendo todos os colegas, por exemplo, não estou incluindo a Margarida Kunsch; ela trabalha bem isso. Mas não é comum no mercado. O mercado usa essas coisas da boca pra fora. Não leva a fundo esse conceito, porque eles são de outra área, como a sociologia. Inclusive nós buscamos um pouco de cada uma dessas coisas na área de comunicação.

Eu não trabalho com Comunicação Organizacional. Enquanto professor, atuo em uma área de jornalismo especializado, jornalismo científico, jornalismo comparado, jornalismo ambiental. Mas as Relações Públicas têm então essa visibilidade maior do ponto de vista da identificação com a Comunicação Organizacional. Mas não se resume a ela. Esse é um ponto muito importante: não se resume a ela.

- Como é que você vê essas duas coisas convivendo dentro do ambiente acadêmico? Dentro do ambiente de mercado há uma confusão maior ainda, há um certo...

- Patrulhamento

- É, patrulhamento. E como é que é dentro do ambiente acadêmico?

- Em geral, embora essas coisas estejam pouco a pouco se diluindo, há alguns redutos, alguns nichos nas universidades, sobretudo nas universidades federais, universidades estaduais, no sentido de manter esse preconceito com respeito às Relações Públicas. Por exemplo, isso, ele é absolutamente expressivo, contundente na Universidade Federal de Santa Catarina...nem se pode falar em Relações Públicas, nem tem o curso, nem querem o curso. O pessoal acha que isso não tem nada a ver, que é um "peleguismo". Que seria ruim para a cultura da universidade essa convivência com Relações Públicas, porque essa idéia de fazer as leis do cliente, essas coisas de não ter espírito crítico, tem uma visão preconceituosa e equivocada das Relações Públicas. Então existe nas universidades federais, estaduais um preconceito. Mas alguns nichos como a USP, Universidade Federal de Santa Catarina e outras, certamente vão manter esse foco de resistência com respeito à Comunicação Organizacional.

Então a impressão que dá é que, ou por uma questão de mercado ou por uma questão ideológica, as pessoas não se apercebem ainda de que a Comunicação Organizacional, ela é, do ponto de visão do conceito, da teoria, do estudo e reflexão, tão importante quanto o jornalismo em particular. Você vê agora na própria Compôs: tentam excluir a Comunicação Organizacional como um campo da área de comunicação. Foi uma luta inglória, continua sendo, para manter aquele campo de comunicação na tabela do CNPQ etc. A Comunicação Organizacional não

tem sido contemplada, não como se dissesse: isso não tem nada a ver com comunicação. E aliás, tentam fazer isso até com o Jornalismo. Foi mais fácil convencê-los de que deveria manter o Jornalismo, que já é uma área, um campo tal, do que a Comunicação Organizacional. Eu não sei nem se na Compós a gente vai conseguir porque a exigência é que houvesse professores ligados a cursos onde essa linha de mestrado e doutorado estivessem explícitas. E havia dificuldades de encontrar pessoas com mestrado e doutorado em Comunicação Organizacional, tivesse ministrando disciplinas específicas. Há muito poucos, embora existam. Cursos de especialização, mestrado e doutorado com foco específico em linha de pesquisa em comunicação empresarial é raríssimo no Brasil. Eu não sei nem se a Compós vai aceitar que a gente possa montar um grupo de trabalho lá, porque embora tenha vários professores, é o grupo de trabalho que mais professores assinaram pedindo, propondo apenas. Até ficou todo mundo junto, porque na verdade precisava de dois ou três professores proponentes que entregassem programas reconhecidos de mestrado e doutorado em comunicação. Me parece que eles não conseguiram encontrar. Aí quiseram, tentaram justificar, colocou todo mundo junto pra fazer um volume, mas se for examinar caso a caso, pode ser até que eles vetem por causa disso. Eu sei, que eu que ajudei a propor, então eu faço parte do programa de pós, reconhecido. E eu trabalho especificamente na linha de pesquisa, meu grupo de pesquisa cadastrado no CNPQ é de comunicação empresarial, quer dizer, eu não sei se havia outro. Tem um monte de gente lá, agora, eu não sei se eles vão aceitar. Porque você pega os outros grupos lá, tem proponentes, aí tem dois professores que são reconhecidamente da área, daquele campo, que eu tenho certeza que os grupos não vão questionar. Mas no caso de Comunicação Organizacional, eu acho que a Margarida (Kunsch) não assinou, algumas pessoas não assinaram. E aí ficou difícil pra eles arrumarem duas pessoas, tem que ter pelo menos duas pessoas que trabalhem com linha de pesquisa em Comunicação Organizacional. Que aí tem um problema muito sério da nossa área de Comunicação Organizacional, muito da sua área de Relações Públicas, tem os grupos formados, né? Então se foi alguém que propôs não sei de onde, alguém do lado de cá não assina. Daí enfraquece o campo, e isso é um inferno. E isso acontece não só em Relações Públicas, mas em Relações Públicas acontece muito isso. Nesse caso, penaliza a Comunicação Organizacional. Porque se o pessoal que propôs é do Rio Grande do Sul ou não sei da onde; e a iniciativa não foi da ECA, provavelmente o pessoal da ECA não reforça isso. Aí o que acontece: já somos poucos, se houver esse tipo de ruptura, nós não temos massa crítica pra justificar na Compós um grupo de Comunicação Organizacional. O que significa: isso é uma perda imensa, do ponto de vista da visibilidade da área porque você tem revista digital, você tem as reuniões anuais do Compós, e se não existe o GT especificamente, para onde as pessoas de Comunicação Organizacional encaminhariam seus trabalhos, estudos e pesquisas? Não vai ter visibilidade, pelo menos num ambiente de pós-graduação. Do grupo de programas de pós-

graduação acaba a Comunicação Organizacional. Há um risco enorme de ser rejeitado por causa disso porque é temeroso. E não sou eu que tomei a iniciativa, não...não sou eu o patrono disso não. Mas eu assinei na hora, falei: fundamental que tenha, só que aí a pessoa depois fala: – “Olha, está sendo difícil a gente conseguir pessoas com programas de mestrado e doutorado reconhecido, que realmente tenham como identificação no Currículo Lattes a linha de pesquisa em Comunicação Organizacional”. Daí eu lembrei: “Mas na ECA tem um monte: Sidnéia (Gomes Freitas), Heloísa (Matos), Margarida (Kunsch), um monte. Eu falei: mas então por que não assinaram? Aí eu lembrei das questões básicas que são as brigas internas. Nossa área tem, às vezes, um problema um pouco sério com respeito a isso, porque motivo eu não sei, não quero entrar no mérito, eu também não sei.

- Como enxerga o atual cenário de formação da academia no país:

- É complicado. Quando a gente fala em comunicação organizacional divide em grupos. Mas é uma área ainda em formação, do ponto de vista acadêmico, mas ela tende a crescer. Se você perceber o número de colegas titulados, com especialização, cursos de pós nessa área, você percebe que faltará pouco para que em breve ela tenha *status* como existe em outras áreas na área de comunicação, do ponto de vista dessa visibilidade em termos de pesquisas, estudos etc. A Cásper Líbero enfrentou grande problema de preconceito, que era uma comunicação voltada para o mercado, reconhecimentos dos cursos etc. Aquela briga toda surgiu por aí: do preconceito do pessoal que avalia, que é de universidades federais, todo tipo de comunicação que seja voltada para o mercado.

É, então. O problema surgiu aí: é o preconceito. A Cásper Líbero pode ter encaminhado alguma coisa de maneira equivocada, pode ter alguma coisa, isso aconteceu com todos, inclusive com a USP. Quer dizer, problema de avaliação. Mas o problema todo é que a Cásper Líbero propondo uma pós muito próxima do mercado, certamente esse preconceito iria existir. Como se dissesse: é um pessoal que está aí voltado para o mercado, como se fosse um crime, como se fosse possível num país como o nosso, alguém trabalhar na universidade sem se voltar para o mercado. Então a gente vai estar trabalhando pra quem? Pra nós mesmos. Essa mesquinharia, esse egoísmo da universidade, é terrível isso, né?

Então você vê: todas esses indicadores mostram que nós temos um problema aí, mas que isso está caminhando. Nós já podemos elencar muita gente que está nisso, grupos de pesquisa. Só que como são poucos, e ainda tem essas disputas internas, é muito difícil, às vezes, ter essa visibilidade maior, como existe em outros cursos, outros grupos na área de comunicação e cultura, cibercultura que chegou mais recentemente, já tem um *status*, uma visibilidade, uma adesão maior do que a da Comunicação Organizacional. O pessoal olha assim como se dissesse: esse pessoal aí não é muito certo.

- E em relação a essa possível evolução ou esse movimento que vem acontecendo. Como é que as influências internacionais, a globalização vem mexendo com isso...

- Eu acho que sim. Isso é um dado importante. À medida que você, internacionalmente, tem uma legitimação dessa área enquanto grupo de pesquisa, enquanto metodologias, enquanto teorias estabelecidas etc; a tendência é isso, de alguma forma impactar a visão que os colegas da universidade têm da área de Comunicação Organizacional.

Então acho que é positivo. Você tem lá fora, e é sempre assim, né? Nós temos um *status* já reconhecido da área de Comunicação Organizacional, isso já não é de pouco tempo, é de muito tempo.

Portanto, à medida que pouco a pouco os colegas que estão aqui vão tomando contato com essas pessoas e com esse trabalhos e estudos, acabam até subjetivando aos nossos aqui mesmo. Como se dissesse: vocês estão numa área inventada aqui, de pessoas que estão próximas do mercado. Isso é uma área de estudos, de reflexão, de pesquisa séria, que está sendo desenvolvida internacionalmente. Nós temos essa área aí, forte em muitos lugares. Eu vou dizer que certamente os Estados Unidos é o lugar onde essa visibilidade é maior. Mas mesmo no Brasil essa aproximação da gente com a área de Administração, Psicologia, Sociologia, das organizações etc, acaba de alguma forma nos legitimando a médio prazo. A gente não conseguiu ainda, por conta própria, só enquanto comunicadores, essa visibilidade. Mas na medida que essas áreas estão muito próximas, se você tem gente da Economia, gente da Antropologia etc, trabalhando com as organizações, a Comunicação acaba fazendo parte desses estudos e reflexões todas. Mas esse equívoco, esse preconceito com respeito a tudo aquilo que se debruça diretamente ao mercado, a Comunicação Organizacional foi uma das áreas mais penalizadas. Sempre nos viram como alguém que está querendo se preocupar unicamente com o mercado profissional, quase como se fosse uma prática profissional. Não admitiram ainda essa discussão teórica. Os organismos internacionais na área de comunicação analítica etc, essa área, até pela atuação de Margarida (Kunsch) etc, essa área vai ficando cada vez mais forte, vai ter cada vez mais visibilidade e essa resistência tende a diminuir, está diminuindo. Até porque as universidades, mesmo as universidades públicas, em função do mercado, em função até de possibilidade de recursos etc, acabam perdendo essa frescura. Mas tem sido difícil. Sobretudo em alguns nichos que por sorte, no caso específico da USP, ela era um núcleo importante na área de Comunicação Organizacional. Então essa resistência é menor. Imagina se não fosse? Mas a USP é um reduto importante nessa área de Comunicação Organizacional, tem essas coisas e isso facilitou um pouco. A gente queira ou não queira, por mais que a USP tenha passado por essas crises todas, o fato da USP se preocupar com isso, ter uma massa crítica importante, um número de doutores e mestres importantes nessa área, isso não dá pra ignorar.

Há uma tendência. Também se descobriu isso há muito pouco tempo. Há 15, 20 anos isso era nada. Se você voltar para trás, a literatura brasileira em Comunicação Organizacional, não encontra quase nada. Encontra o pessoal muito mais de jornalismo empresarial e há alguns colegas de Relações Públicas como a própria Margarida (Kunsch), Cícilia Peruzzo etc.

Ela (Cícilia) foi praticamente uma pioneira, uma das primeiras na Metodista (Umesp). Então você vê: isso foi crescendo recentemente, só que explodiu, a economia mexe com isso, está todo mundo mexendo com isso. Isso tende a quebrar essa resistência.

- E a gente sempre teve uma influência muito forte em tudo dos Estados Unidos. Na área de Relações Públicas e Comunicação Organizacional também tem efeito. Dá para sentir que isso ainda hoje é muito preponderante ou já se pode sentir que tem uma influência também da América Latina, ou talvez já se comece a ter uma identidade própria?

- Eu acho que existe. Existe ainda, menos do que eu gostaria. Uma tentativa de criar uma discussão brasileira que não seja refém das idéias norte-americanas. Cultura diferente, as próprias organizações diferentes, nosso jeito de administrar é diferente, nossa inserção é diferente.

Então assim como aconteceu na Comunicação como um todo, aconteceu na Sociologia como um todo, nós tendemos a ter uma posição diferente. Que é uma visão crítica, subdesenvolvimentalista, emergente de Comunicação Organizacional. A discussão é de que é pra aprofundar mesmo a relação capital-trabalho, presente ou talvez a democratização da comunicação interna. É essa discussão crítica mesmo. Acho que isso tende a crescer na América Latina em função das relações de trabalho, da relação muito próxima entre as organizações e o poder público.

Por isso o preconceito de achar que a comunicação empresarial é essa coisa *light*, de puxação de saco, de badalação, aquele estereótipo do relações- públicas a serviço do patrão, carregando a malinha. A idéia que quando você passa a assessorar organizações, você abstrai o teu espírito crítico e tal. Isso é o que está mudando. A idéia de que: então vamos formar gente em Comunicação Organizacional que seja crítica, que diga ao chefe: - "O senhor não pode fazer isso. Eu não estou aqui só pra fazer o que o senhor quer e depois me contrata pra ver se eu quebro o teu galho".

Então eu acho que essa é uma discussão que eu percebo que está crescendo. Isso tem a ver com todos os movimentos que houve na comunicação latino-americana do ponto de vista, na importação dessas teorias, não aderirem a ela do ponto de vista político, ideológico, tem que questionar isso: não, não é essa a função, não é essa a função do RP, não é essa a função do jornalista da empresa, não é essa a função do gestor em comunicação: trabalhar é outra coisa. É uma discussão que, necessariamente, a gente não lê nos livros de Comunicação Organizacional dos que são traduzidos e dos que são lidos por aqui que vêm de fora. Geralmente uma

visão absolutamente cordial, que é essa que de alguma forma, chegou num primeiro momento aqui pelas empresas multinacionais. Pouco a pouco a gente vai se dando conta de que tem uma fraude aí, tem um problema e gordo aí. E aí a grande contribuição é na medida em que a Comunicação Organizacional deixa de ficar restrita só às empresas privadas, às grandes empresas multinacionais, e começam a discutir terceiro setor, aí você incorpora essa visão política, essa visão de questionamento e tal. Então uma Comunicação Organizacional à medida que ela incorpora também essa área, ela trouxe também essa discussão De todas as grandes instituições que de alguma forma questionam o poder. Mas o que nós importamos num primeiro momento, do que ainda vejo nas universidades, tenho visto nas universidades professores indicarem a alunos para fazerem TCC dos seus clientes. O cara vai e faz o TCC para puxar o saco de um cliente e depois o professor que tem uma empresa de assessoria, acaba até faturando em cima disso. E tem muito disso. É um problema ético, é um problema que precisa ser questionado. Eu tenho visto coisas desse tipo e tenho ficado horrorizado. Às vezes tem alunos que às vezes mandam: "Ah..será que dá prá você dar uma olhada?". Eu dou uma olhada, a fonte do sujeito foi a própria empresa. Para dizer se a empresa é socialmente responsável, o cara ouviu o gerente de comunicação, ouviu um sujeito de lá, copiou um folheto. Eu falo: mas não pode, isso não pode, você está reproduzindo um discurso que é marcado, até poder ser, mas questione, discuta o conceito.

Você não vai discutir comunicação interna e perguntar pro cara que faz, porque certamente ele vai dizer que a comunicação é boa. Pergunta pro funcionário.

Então ainda existe esse problema. Mas pouco a pouco eu percebo que haverá uma tendência a isso até pelo movimento das organizações não-governamentais, pela politização do debate. Vai ficar, às vezes, um debate um pouco mais ideologizado do que deveria. Mas é melhor esse debate asséptico, de achar que todas as organizações são ótimas: comunicação estratégica, comunicação integrada, e a gente perceber que são conceitos vazios, que não servem pra nada. O próprio Instituto Ethon, de quem eu sou sócio, a empresa é sócia, contribui pra isso. E ao mesmo tempo que ele vincula o conceito, ele abriga todo mundo lá dentro. Só tenho uma visão de sócio, aí tudo é positivo, né? Tudo é positivo. Aí vale Souza Cruz, vale Monsanto, quer dizer, qualquer negócio. Aí todo mundo é ético, não tem ninguém que não é socialmente responsável, até traficante, né? Que é bem visto pela comunidade. Se for por aí, todo mundo é.

Tudo, tudo, né? A própria Daslu se julga socialmente responsável porque gera emprego, mas o traficante ou o tráfico de drogas emprega muito mais gente. Não é esse o motivo, não é esse o critério. Mas as coisas foram avacalhando de tal modo, e essa visão pouco crítica, que a comunicação empresarial agora começa a incorporar. E eu tenho feito um esforço terrível pra dizer: não! Eu tava comentando hoje a campanha do Itaú, não sei se você viu a campanha do Itaú que está no ar. Você olha a peça publicitária e imprime do plano C que tem um asiático, um negro,

tem um monte de gente; o negro tá em primeiro lugar pra dar a impressão da diversidade corporativa. Aí você pega a matéria que saiu na folha ontem, foi uma pesquisa feita pelo Ministério Público do Distrito Federal, sobre diversidade corporativa, sobre tudo em instituições financeiras. A folha conseguiu ter acesso pra descobrir os bancos que são os quatro maiores bancos privados brasileiros. O número de pessoas de cor negra ou de minorias que participa com funcionário ou então chefia é quase nulo.

Há uma disparidade entre o que se quer vender na propaganda colocando o negro em primeiro lugar quando aparece em primeiro plano, aparece um japonês etc. E é o que realmente acontece nas organizações, quando o branco prevalece, querem mais salário. A mulher negra ocupa menos de 1% dos cargos de chefia nos bancos, mas quando você faz uma propaganda, você coloca em primeiro plano. Pra uma idéia de que você ali é uma empresa legal. E essa hipocrisia que vai ficando cada vez mais...

E a gente precisa questionar isso, e parece que essa é a identidade nossa. Não é aceitar a Comunicação Organizacional como se fosse essa tentativa de mascarar a opinião pública. Isso aconteceu em outras áreas. Comunicação Rural também era comunicação pro desenvolvimento, aquela detenção rural, americana de tentar fazer com que a gente recebesse assistência das entidades internacionais, incorporasse um modelo desenvolvimentista americano. Depois houve uma reação violenta na América Latina com respeito a essa visão funcionalista e tal.

Acho que na Comunicação Organizacional a tendência é essa identidade caminhar por aí. Calma aí: é legal Comunicação Organizacional, mas não vamos despolitizar, não vamos tirar discussões sobre estrutura de classes que tá claro pra um país como esse que tem 45 mil cadastrados na Daslu e milhões de pessoas miseráveis, né? Não se pode abrir mão disso.

Então eu acho que isso é a tendência que eu vejo, ainda é pequena, mas é a tendência que nós temos. E também do estudo, não necessariamente, de modelos brasileiros de organização não são iguais aos americanos, nacionalização é outra, nossa cultura é outra. A tendência, na medida em que houver replicação de mais estudos, a gente também trabalhar essas questões. Daí com certeza vão aparecer esses problemas, né? O problema de democracia interna, às vezes, tão autoritária, da não-participação, dos tabus dos jornais de empresas. Tudo isso vai aparecer na medida que a gente aprofunda isso. Enquanto a gente só tá reproduzindo o que vem de fora, o que está se importando, é aqueles conselhos pra fazer legal, faça isso, faça aquilo, como é que você faz uma boa apresentação, como é que você faz um jornalzinho, como é que você faz a *intranet*; e no fim das contas, não tá discutindo a essência do problema. Isso é muito coisa de guru. Isso vale tanto para a área de comunicação que é o da Aids e tentando subvencionar o problema do laboratório pra convencer a opinião pública brasileira de que é um erro a quebra da patente de remédios contra a Aids e tal, quer dizer, está certamente falando com a boca do laboratório. Isso não aconteceu por acaso, ele não veio aqui por acaso pra

dar esse recado agora. Ele certamente foi financiado por empresas multinacionais e com o apoio da revista Isto É. Acho que pouco a pouco a gente vai percebendo um pouco isso.

- Um pouco sobre a pós-graduação: gostaria que falasse um pouco sobre a sua percepção sobre a produção, a bibliografia, as teses, os cursos em termos de número, de qualidade?

- Nós temos na verdade, como linhas de pesquisa específica de pós em Comunicação Organizacional, poucas. Na verdade o que se faz é na USP e na Metodista, se você considerar o número de teses, se você considerar a linha de pesquisa, grupo de pesquisa e tal. Eu diria que a USP até de forma pioneira. A Metodista foi constituída a partir da USP. E nós temos muitos professores que são ex-USP? E nós temos a Cásper Líbero, tem algumas universidades chegando e abrindo espaço para essas linhas de pesquisa.

Eu acho que ainda temos alguns problemas, né? Por ser uma área recente, por se ter uma literatura brasileira ainda pequena. Eu acho que ainda essa massa crítica, ainda está aquém do desejável, do ponto de vista de metodologia, de reflexões e tal. Mas se a gente olhar pra trás, vai perceber que quase tudo que foi produzido, foi produzido nos últimos anos. O que significa que dá pra esperar que a gente crescerá rapidamente. É pouca, mas era zero há dez anos, você pode pegar um ou outro caso específico da Margarida (Kunsch), da Cicília (Peruzzo), ou de qualquer outro; tirando esses casos emblemáticos, essas pessoas, quase toda a produção é muito recente. Então, se nós tivemos um número de trabalhos importantes nos últimos anos e a gente for projetar isso pra frente, evidentemente, essa massa crítica tende a crescer. E também o número de programas ou de cursos nessa área tende a crescer, já está crescendo. Alguns por um modismo, alguns porque existem pessoas interessadas nisso, o mercado de Comunicação Organizacional é grande, tem muita gente preocupada com isso, o número de agências e assessorias cresceu muito. Mas a universidade tenderá a acompanhar isso. Eu diria: onde estão as lacunas maiores? São talvez, reflexões maiores, mais consistentes, são essa visão mais crítica, são metodologias novas de aferição da eficácia em comunicação, nós temos muitas lacunas ainda que já foram separadas em outros núcleos de estudos em comunicação no Brasil. Mas é normal que isso aconteça porque é uma área recente de liberdade. Como a gente tava conversando, a gente não vai reunir muitos grupos de pesquisa cadastradas no CNPq voltadas para a área de Comunicação Organizacional. Talvez você encontre Relações Públicas, encontre Jornalismo, encontre Propaganda e Publicidade, mas Comunicação Organizacional com essa perspectiva abrangente, você encontra muito pouca gente dedicada, voltada a esse tipo de trabalho, produzindo, né? Quantas revistas de Comunicação Organizacional nós temos? Por causa da USP, que começou ano passado com a Organicom. Quer dizer, isso é um sinal. Se você for olhar lá fora você vai encontrar uma multiplicidade, conforme os países que isso

é importante. Nós não temos nada. Isso acontece, tem artigos escassos e revistas acadêmicas. Se você for pinçar a literatura de Comunicação Organizacional, as revistas especializadas, científicas brasileiras, você vai encontrar um espaço muito pequeno, muito pequeno e em alguns lugares nem há espaço pra esse tipo de contribuição. Se quiser mandar um trabalho sobre Comunicação Organizacional em boa parte das revistas especializadas do Brasil, você não vai conseguir espaço. Há ainda esse preconceito, há essa identidade. Então eu acho que a Organicom, a USP, também foi novamente pioneira nesse sentido, você tem um espaço em que isso é legitimado. Existe uma massa crítica, mas é que está muito localizada na USP. Mesmo na Metodista a gente é meio andorinha lá, né? Uma andorinha só não fazendo muito verão, porque não existe um grupo de pesquisa, são pessoas que a gente vem reformando ao longo do tempo. Isso começou com (Gaudêncio) Torquato. Depois ele abandonou. Eu assumi há muito pouco tempo, quando eu acumulava essa área com outras áreas, aí a Metodista me propôs criar uma área em que eu fiquei especificamente dedicado a isso. Acaba formando alguns, no mercado tem algumas pessoas, em alguns lugares tem gente trabalhando com isso, às vezes, até com uma visão muito mais de mercado, do que acadêmico mesmo. Mas é o começo. É assim que funciona, né? essa aproximação acaba gerando uma reflexão que não seja, necessariamente, só acadêmica, desvinculada do mercado, que seria realmente um problema sério se a Comunicação Organizacional corresse esse risco de ficar longe do que está acontecendo no mercado, porque ela não seria apropriada pelo mercado, seria negada pela academia e pelo mercado.

Eu acho que essa é a nossa salvação. Dentro dessa visão moderna de universidade, em que as universidades vão pouco a pouco se adaptando ao mercado, inovação, patente etc e essa reflexão que tem que ser feita junto com a realidade. Há uma hora em que a gente vai manter o equilíbrio, a gente vai conseguir ter mais consistência na reflexão e tal, mas já é um passo andado, ela já aparece. Ela já está brigando para fazer parte dos grupos de trabalho da Compós. Se você considerar outras áreas, são muito mais maduras e de muito mais vivência do que a nossa. Então a gente está preocupado e buscando esse espaço. E acho que isso é uma questão de tempo. Mas se você perguntar: existe muito espaço? Aí é menor. Se a gente fizer um levantamento nas revistas de comunicação, as chamadas de científicas, as de academia, você vai encontrar uma porcentagem muito pequena de trabalhos que a gente podia identificar como sendo trabalhos cujo foco tem uma palavrinha-chave lá, e vai ter Comunicação Organizacional, é muito pouco, muito pouco.

Ainda é uma área crescendo. Mas se você for observar também nas demandas presentes e futuras dos candidatos, futuros pós-graduandos da Metodista, chegamos a ter ano que tinha uma vaga e tinha vinte e cinco candidatos, e não eram só pessoas do mercado, pessoas da universidade interessadas nessa área. Então acho que há uma tendência a isso. Quer dizer, que haja mais massa crítica,

que haja mais literatura, a tendência é aumentar a intensidade também dos estudos ou das reflexões, as metodologias. Outro critério de avaliar é mensurar os trabalhos de comunicação, como é que nós estamos nessa área de tentar realmente incorporar pesquisas com uma prática da área. Eu tenho batalhado muito essa idéia de inteligência, porque a área não pode ficar baseada na intuição dos profissionais, tem que ter uma perspectiva mais estratégico no sentido de desenvolver metodologias pra aferir coisas, pra avaliar coisas. É uma área que, embora conviva com a publicidade, a publicidade está à frente da gente do ponto de vista da pesquisa, da discussão sobre essas coisas. Eu acho que é uma questão de tempo, e na medida em que houver mais gente, e na medida que Alaic, Intercom, Compós tiverem grupos de trabalho e seus núcleos puderem disseminar essa cultura de pesquisa, de reflexão etc, de espírito crítico, acho que a tendência é ela crescer e rapidamente. Porque ela de qualquer forma, existe uma demanda, existe o mercado, e uma série de profissionais identificados com isso. Provavelmente muitos colegas da área de Relações Públicas tenderão a pensar a área assim: de maneira mais abrangente do que a própria Relações Públicas. A pessoa de jornalismo, ela tem vários colegas: ela tem colegas de Administração, tem colegas de Marketing, tem até colegas de Contabilidade por causa dos balanços sociais da vida, tentando participar desse processo. Isso é uma espécie de questão que está passando pelos segmentos empresariais. O pessoal da área de saúde, né? A discussão sobre gestão e comunicação no mercado. Eu acho que o público é muito mais eclético do que em outras áreas. E a tendência é, com essa contribuição, a gente de alguma forma, superar essa fase meio que "Frankenstein" e começar a ter coisas mais consistentes, a própria área criar alguma coisa dela. Hoje em dia a disciplina de comunicação é dada pelos sociólogos, antropólogos, filósofos, lingüistas etc, depois a gente passou a ter um pessoal da área de comunicação. Portanto a área de Comunicação Organizacional, embora existam pessoas da área de Comunicação Organizacional, ela não é suficiente pra trabalhar isso. Nós temos visões de comunicação empresarial ainda complicadas. Nós temos uma visão de comunicação empresarial que é dada nos cursos de secretariado e é diferente da nossa, absolutamente diferente da nossa. E alguns lugares até prevalece essa visão: comunicação de preparar reunião, de não sei o que, comunicação burocrática.

- E em alguns meios até de comunicação mesmo, uma visão muito operacional, muito tarefaira.

- É isso. E essa importação acaba gerando esse tipo de coisa. Você vai à Livraria Cultura, por exemplo, no Shopping Vila-lobos, aí você vai no lugar onde é reservado pra Comunicação Organizacional, empresarial, você tem duas prateleiras. Uma prateleira que é basicamente assim de: "Vamos preparar reuniões". Aí você vai encontrar o cara que ensina a gente a falar em público, aí tudo é misturado...tudo é misturado. É uma coisa muito tarefaira, muito

operacional com a discussão mais estratégica da comunicação, de gestão em comunicação, da discussão do próprio processo e tal. Não, é coisa assim: de como fazer apresentação, como fazer reunião, como administrar seu tempo. Eu recebi outro dia um e-mail de um cara que queria divulgar o livro dele. Ele pôs o título de Comunicação Organizacional e era esse tipo de coisas também. Nada contra, mas é uma visão restrita, estreita, e tumultua. Eu acho que Relações Públicas passaram por esse problema do mercado fazer uma leitura de Relações Públicas como se fosse uma organização de evento.

Aí começa a criar um problema: a leitura acaba ficando complicada. Então, por sorte, as organizações estão precisando mesmo de gestores de comunicação, e aí ela própria demanda esse tipo de trabalho, estão se capacitando em entidades corporativas, tem muita gente fazendo isso, né? Não necessariamente nas escolas de comunicação. Tem muita gente procurando isso: cultura e comunicação e tal, mas é organizacional, mas é uma área que ainda tem alguns desafios importantes no ponto de legitimação. Mas eu não duvido que isso vai ser conseguido em muito pouco tempo. Porque muitos colegas, de alguma forma, estão se aproximando da área e muita gente jovem, boa, eu acho que isso vai dar uma oxigenada na área, muito grande, acho inclusive importante pro pessoal do mercado. Porque a gente passa a não ficar teorizando no caminho vazio que eu acho terrível pra área.

Tem de ter uma aplicação, que daí a gente traduz pro mercado, e falando sobre coisas que na verdade não existem por aí. E é aí que dá a identidade brasileira, porque à medida que você se preocupa com o caso, com o caso brasileiro, você vai encontrar situações que estão absolutamente singulares em relação às corporações multinacionais. Nós temos uma organização específica, nós temos uma cultura específica, e isso vai dar uma dimensão no trabalho pra essa perspectiva terceiro-mundista mesmo, porque do ponto de vista de Comunicação Organizacional, nós somos muito atrasados. Mas no ponto de vista dessa visão de comunicação, acho que nós estamos atrasados ainda, ainda é operacional demais, ainda pouco profissionalizada. As pessoas estão fazendo tudo por intuição, já deveria ter passado desse estágio há muito tempo. O pessoal faz as coisas sem definir público, sem verificar se as coisas estão funcionando, não investe em pesquisa, acham que isso é desnecessário, é um investimento desnecessário. Eu não consigo imaginar como alguém ver o trabalho que investe, às vezes, milhões e sem esse tipo de aferição, sem esse tipo de questionamento, sem esse planejamento. E isso ainda é uma cultura da área, no ponto de vista do profissional. A academia é que não pode incorporar isso. Quando eu vejo colega indicando aluno pra fazer TCC e buscando os melhores exemplos em empresas que na verdade têm uma visão de comunicação muito pobre, muito pouco crítica, muito pouco planejada. Eu acho que acaba reforçando essa idéia de que pra ser um bom profissional de comunicação, como a gente sempre achou em Publicidade, basta ser criativo, basta o cara ter jeito pra coisa, e aí abre mão de todo o trabalho vasto de levantamento, de pesquisa, de metodologia, reflexão, de estudo; ela não assume. Se é

estratégica, não exige esse tipo de trabalho um pouco mais pesado do que simplesmente alguém ter uma boa idéia e fazer uma bela campanha, um belo trabalho e tal. É complicado. Envolve custo, envolve planejamento, envolve estratégia. E acho que não vendemos ainda nem pro mercado, nem para os alunos que estão se formando, essa idéia, mas não vai demorar muito, não. As pessoas batem lá e descobrem que não é bem assim, não funciona, quer dizer, muita gente do mercado: - "Wilson, como é que eu faço, tem um negócio...", certamente porque a pessoa passou por cima dessas etapas. A pessoa fazer sem questionar: "pra que que eu estou fazendo? Qual é o público que eu vou atingir? O que eu quero fazer? Como é que eu vou aferir isso? Como é que eu analiso isso?". Quer dizer, a pressão pra fazer é tão grande que quando você percebe, já era, você não sabe onde está, de uma hora pra outra, você se perde no caminho: - "Onde eu estou? O que eu fiz? Como é que eu saio dessa?". Porque as pessoas estão pensando pouco sobre isso. Não estão conseguindo cenário, não estão vendo pra frente. Talvez até estejam copiando coisas que foram feitas em outros lugares, outras empresas, às vezes, estruturas completamente diferentes, realidades completamente diferentes: o cara pega um exemplo do livro sobre como que a Shell resolveu um problema não sei onde, e querem fazer a mesma coisa aqui. Só que aqui nós temos outra cultura, outra forma de resolver as coisas, nosso tipo de relação entre as pessoas é diferente do americano, essa corrupção terrível, essa realização frouxa, essa promiscuidade, essa gestão do jeitinho, são coisas que são tipicamente brasileiras. O nosso sangue latino, valorizar a comunicação interpessoal, querer falar sempre com o chefe: "eu resolvo de alguma forma ou passo por cima de você". Tem toda uma discussão sobre liderança, sobre autoridade, isso é típico de uma cultura latina. E isso afeta profundamente a comunicação. Eu dei muito tempo, assessoria pra Bosch, uma empresa alemã, e ali eu fui um problema. Porque imaginava que nós fôssemos separar rigidamente: chefia e subordinado. Tinha uma fábrica na Bahia, você imagina se quando tem as festas, que são o ano inteiro, atrás do trio elétrico, não estão o chefe e o subordinado, de braços dados. Não dá para separar, não dá para criar essa idéia de "não contaminar a chefia" porque ali tem o Antonio Carlos Magalhães que era o governador, junto com todo mundo, todo mundo envolvido, quer dizer, é uma comunidade. Nessa hora não adianta se é rico, se é pobre; tudo se mistura e vai todo mundo suar lá. Então é uma cultura diferente, não há uma cultura rígida de separar os chefes dos subordinados, dessa comunicação absolutamente formal, não funciona numa cultura baiana. Pode funcionar na curitibana, mas na baiana não funciona. Eles são muito mais descontraídos e a comunicação não pode ser tão truncada aí é complicado.

Os erros e os sucessos, os cases brasileiros vão mostrar que nós temos que buscar a nossa forma de ser, que é uma pluralidade, essa cultura absolutamente miscigenada, é diferente do gaúcho, o pantaneiro, o baiano, o manauara; nós somos muitos diferentes, então tem que ter formas de gestão diferentes, depende

de cada segmento, depende se você trabalha voltado pra conceito geral, não tem que problematizar mais isso. A impressão que eu tenho é que a gente tem uma teoria que se aplica em qualquer caso, tem cara fazendo *software* para decidir coisas que vale em qualquer situação, isso é uma aberração. Mas pouco a pouco a gente vai percebendo. Como não funciona, a gente já começa: "Bom, então nós temos que trabalhar mesmo. O americano não criou tudo pra gente. A gente vai ter que desenvolver mesmo. Um jeito próprio de fazer uma comunicação interna, a incorporar a *intranet* e achar que está sendo ouvido porque a *internet* é bem feita, mas não funciona. Nós temos uma forma de relacionamento muito mais afetiva, gostamos de conversar com as pessoas, beijar, abraçar, essas coisas mais formais funcionam em outras culturas, mas na nossa cultura é complicado. Eu quero ir ao Banco, eu quero estar lá com o gerente, eu quero ouvir o cara. Isso é uma sociedade diferente, é uma cultura diferente, e nós somos latinos, falamos, gostamos de relacionamento e talvez alguns modelos não vão funcionar aqui do mesmo jeito que funcionam lá. Mas há uma massa crítica crescendo, e está crescendo rapidamente.

- Potencialidade.

- Ah, sim. Eu não duvido que os próximos dez anos será um cenário completamente diferente, até porque essas poucas resistências que existem hoje, até são grandes, elas tendem a se romper, elas vão ser engolidas pela realidade, pelo mercado, pelos trabalhos bem feitos, pelas pesquisas, por muitos outros encontros que vêm por aí. Não é uma área avessa aos estudos e à pesquisa, não é um secretariado-executivo, não. É uma área complicada, de trabalho e estudo, exige uma especialização, não é pra qualquer um não.

Isso é o que eu vejo daqui a dez anos, já estamos nessa fase de transição, mas longe disso, se a gente olhar pra dez anos atrás, não tinha nada e hoje temos alguma coisa e provavelmente vamos ter mais coisa. Com o jornalismo científico era assim também: hoje em dia tem N cursos, a Fapesp tem um monte de gente fazendo um trabalho de divulgação científica, criando políticas, o governo criando política pública de legislação científica e tal, mas há vinte anos atrás não tinha nada. À medida que houve a necessidade, à medida que isso cresceu, porque houve mais cursos, a massa crítica cresceu, muita gente segmentada; o pessoal: "Bom, então precisa, primeiramente, resolver esse problema"; e aí as fundações de amparo começam a patrocinar, então é lógico que você tenha um número crescente de trabalhos e uma reflexão. Eu acho também que tem a visão completamente brasileira. É muito mais politizada que a americana. Americano está preocupado com a excelência da divulgação, brasileiro está preocupada com grandes interesses que rondam a divulgação e tal. Eu acho que há uma forma diferente. Porque afinal de contas, empresas que divulgam não são as nossas, são os laboratórios querendo vender coisas, a indústria agro-química querendo vender coisas. Daí a gente como não é dono dela, mas sofre impacto, acaba criando um

jornalismo científico muito mais político do que isso. A visão política forte no sentido brasileiro. Nós estamos bebendo ainda desses livros de como fazer, daqui a pouco não precisa não, mas a estratégia é complicada, a cultura é muito mais complicada, não da pra importar, não da pra fazer, não da pra traduzir alguns. O pessoal de Relações Públicas traduz muito alguns teóricos americanos e olham com certa desconfiança, porque é pouco provável que se possa fazer essa importação, tem que se questionar. Algumas coisas extrapolam qualquer coisa, as outras são vinculadas, têm relação grande com a cultura.

- Por sorte eu escolhi os mexicanos que são um dos pouco cautelosos, né?

- Exatamente. Portugal tem uma preocupação com isso, mas eu vejo que a Comunicação Organizacional portuguesa é muito mais pobre que a nossa. Reflexão brasileira está muito mais avançada do que a portuguesa na área de Comunicação Organizacional. Trabalhamos muito mais nessa questão da estratégia do que os portugueses, por exemplo. Tanto é que eles têm buscado no Brasil informações, parcerias com a Aberje. Eu percebo que eles estão mais pobres nesse sentido. Talvez eles sofreram mais influência dessa Comunicação Organizacional do que nós. Até porque o brasileiro é assim mesmo, de questionar e tal. Faz parte da cultura da gente. Num primeiro momento a gente macaqueia, copia tudo. No começo a gente aceita tudo e bate palma, mas depois a gente começa a descobrir o que é que tem de podre por trás, o que teria de errado por trás, e faz esse tipo de trabalho. Acho que isso aconteceu na Comunicação Organizacional, também a gente importou essa teoria toda das multinacionais; foram realmente pioneiras nisso, as montadoras etc, e de uma hora pra outra a gente tem as ONGs, e tem grupos: E aí você começa a ter comunidades mobilizadas como o pessoal na área ambiental que começa a questionar a comunicação das empresas poluidoras etc. Então você começa a ter um aspecto crítico com respeito à comunicação das organizações, que eu acho que ela, a que veio pro Brasil, nos livros importados, ela não tem essa perspectiva crítica, ela em geral é tarefaira, operacional, é badalação, é Relações Públicas no mau sentido. Que é aquilo que o pessoal acha que é a essência da Relações Públicas: é puxar o saco do patrão, que não tem nada a ver. Mas é essa visão que se tem, porque na verdade esses caras vieram trazendo pouco crédito às Relações Públicas e aí que virou problema, porque a leitura nossa de Relações Públicas é muito mais restrita do que o americano, por exemplo, tem. E quando você importa esse nível de pesos, importâncias; e você sabe que aqui são bandidas, aí você fala: "Espera aí, tem alguma coisa errada, alguém tá querendo me passar a perna".

- Contamina tudo.

- Contamina. Quando você pega o Vioxx e o caso da Merck (Sharp&Dohme) eu fiquei horrorizado, eu falei: Nossa estão querendo me convencer. Eu no mesmo dia que saiu aquela notícia daquela estratégia toda de tentar justificar a suspensão do

Vioxx como uma responsabilidade da Merck com os pacientes, eu fiquei horrorizado. Na mesma hora falei: Olha, eu não sei, porque se realmente for verdade, eu vou saudar, mas não faz parte da indústria da saúde fazer isso, eles não jogam bilhões de dólares fora, você vai criar um problema terrível pra Merck. Certamente por trás têm coisas, escrevi no mesmo dia, no dia seguinte o mercado já tinha desmentido: que eles faziam isso há muito tempo, que eles já tinham tentado impedir a divulgação dessas coisas e tal. Quer dizer, tinham matado muita gente antes de restaurar o produto no mercado, como fez a indústria tabagista. Então a estratégia é a mesma: sempre: tem uma empresa grande de Relações Públicas ou de Comunicação por trás pra tentar limpar a imagem, fazer o jogo. Isso é uma coisa que me irrita profundamente, todo dia tão metendo a boca aí. Não é a função da área de Comunicação Organizacional nem de Relações Públicas, ficar limpando a imagem, tentando mascarar a opinião pública: para resolver o teu problema eu vou tentar mentir pra você. A agência de propaganda do Itaú tentando vender uma imagem de presença da minoria, quando na prática não funciona assim. Eu acho isso ruim. Alguém vendendo pro cliente e fazendo exatamente o contrário. Se manca, porque se alguém for investigar, se alguém for analisar, vai perceber, vai entrar numa agência do banco e vai olhar e não vai ver negro nenhum ou não vai ver nenhuma porcentagem pra encontrar algum negro. a propaganda, parece que é meio a meio, parece que é 40%.

- *Que seria muito representativo.*

- É, não representativo. A gente tá em primeiro plano, quando você focaliza um funcionário, é sempre um japonês, é sempre um negro, quando tem aquele monte de gente, o negro está em primeiro plano pra poder ocupar espaço e tal. Isso que é coisa ruim, porque chama a atenção, e aí depois você olha e fala: gozado, né? Eu lembro de uma empresária americana que tinha num folheto um negro e depois houve um processo porque ela não tinha nenhum negro lá dentro, mas ela fazia questão de colocar um negro também no folheto, aí o cara falou: "Esse cara não é aluno daqui, não tem nenhum negro aqui". Então é esse tipo de coisa que é complicado.

Anexo C-3

Entrevista realizada em 26/08/2005nte, com a Profª Drª Cleusa Maria Andrade Scroferneker, Professora Titular da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul e Coordenadora do GT Comunicação Organizacional no Seminário Internacional de Comunicação – organizado pelo Programa de Pós-Graduação em Comunicação da PUC-RS

- Definição de Comunicação Organizacional e Relações Públicas no âmbito acadêmico:

- Comunicação Organizacional compreende todas as formas (modalidades) de comunicação de uma organização.

Relações Públicas é a atividade responsável pela gestão da comunicação de uma organização.

- Modo de essas duas áreas (Comunicação Organizacional e as Relações Públicas) dialogarem no âmbito acadêmico:

- As duas áreas são complementares e necessitam estar em permanente diálogo, na medida que Comunicação Organizacional trata do fenômeno comunicacional nas organizações e as Relações Públicas envolvem a gestão desse fenômeno.

- Em termos de trajetória, quais foram as mudanças conceituais significativas alcançadas pela Comunicação Organizacional e pelas Relações Públicas nos últimos anos?

- Acredito que a mudança conceitual mais significativa envolveu as Relações Públicas. Tal afirmação deve-se à tentativa da Resolução nº43 do Conferp em estabelecer bases mais consistentes para o entendimento de Relações Públicas, assumindo-a como função administrativa e buscando definir as áreas de atuação. Em relação à Comunicação Organizacional, a própria denominação identifica a sua área de atuação e sua área de abrangência..

- Sobre origens, bases de fundamentação do pensamento comunicacional do Brasil.

- As duas áreas são recentes com origens relacionadas ao desenvolvimento industrial do país. A vinculação das Relações Públicas à Ditadura Militar (a regulamentação profissional data dessa época) pode, em parte, ser responsabilizada pelos equívocos e/ou desconhecimento sobre a sua relevância para as organizações. A Comunicação Organizacional, por sua vez, teve na Aberje uma base mais consistente, favorecendo o seu reconhecimento como área.

- Modo como a globalização estimulou ou estimula o intercâmbio dos conceitos.

- O fenômeno da globalização aliado ao impacto das novas tecnologias favorece o intercâmbio de conceitos, na medida que novas exigências são colocadas nos relacionamentos das organizações com seus diferentes segmentos de públicos.

- Sobre a influência norte-americana no pensamento e nos processos acerca da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas:

- A Comunicação Organizacional e as Relações Públicas foram influenciadas pelo pensamento norte-americano. Em texto recente sobre Metáforas na Comunicação Organizacional (*Handbook de Estudos Organizacionais*, 2003 v.3) Linda Putnam, Nelson Phillips e Pamela Chapman fazem um resgate da trajetória da Comunicação Organizacional onde fica evidente essa influência. Da mesma forma Maria Aparecida Ferrari questiona, também em um texto publicado na revista *Estudos de Jornalismo e Relações Públicas* (UMESP, junho de 2003), a predominância de autores e modelos norte-americanos na área de Relações Públicas.

- Como essa influência pode ser percebida na produção bibliográfica e científica do país?

- Acredito que essa influência possa ser percebida pelos autores, a maioria norte-americanos, citados em dissertações e teses, bem como nas indicações bibliográficas nas disciplinas que compõem os currículos de Relações Públicas.

- Panorama cronológico de produção de pesquisas nas duas áreas (Comunicação Organizacional e Relações Públicas) e possíveis influências norte-americanas.

- A produção de pesquisas nas duas áreas é recente, tendo como referência inicial a tese do Profº Dr. Gaudêncio Torquato em 1972. A produção se ampliou com a criação de Cursos de Pós-Graduação (Mestrado e Doutorado), embora aquém da necessidade das duas áreas. A influência norte-americana ainda se faz presente de forma significativa, com a menção de autores como por exemplo, Lesly, Grunig, dentre outros.

- Principais pesquisadores.

- Acredito que há um importante espaço a ser ocupado por novos pesquisadores. No Brasil destacam-se como pesquisadores renomados, a Profª Drª Margarida M. K. Kunsch, o Prof. Dr. Wilson Costa Bueno, o Prof. Dr. Gaudêncio Torquato. No caso específico das Relações Públicas ainda se destacam o Prof. Dr. Roberto Porto Simões e o Prof. Dr. Waldir Fortes. Caberia ainda destacar um grupo de jovens pesquisadores cuja produção já pode ser considerada significativa especialmente, para a área de Comunicação Organizacional como: Prof. Dr. João José Curvello, Prof. Dr. Luiz Iasbeck, Prof. Dr. Rudimar Baldissera, Profª Drª Maria do Carmo Reis, dentre outros.

- Obras referenciais para o campo de CO e RP.

- Como já destacado, considero a produção bibliográfica nas áreas estudadas ainda incipiente. Atualmente para os cursos de graduação em Comunicação com habilitação em Relações Públicas, considero o livro Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada de Margarida M. K. Kunsch (2003) como referência, quer para Relações Públicas como para a Comunicação Organizacional. A obra Tratado de Comunicação Organizacional de Gaudêncio Torquato (2002) juntamente com Comunicação Empresarial: teoria e pesquisa de Wilson Costa Bueno (2003) se destacam por apresentarem e discutirem também, com o 'olhar' do mercado, a Comunicação Organizacional.

- Sobre o campo: há uma identidade brasileira ou latino-americana?

- Acredito que não temos ainda uma identidade brasileira ou mesmo latino-americana. É possível observar tentativas na construção de uma identidade brasileira. Essa discussão se faz presente nos Eventos que envolvem as duas áreas, mas temos um caminho a percorrer, que necessita inicialmente vencer divergências internas, especialmente do ponto de vista conceitual.

- Atuação das entidades de classe (profissionais e acadêmicas) e do mercado de trabalho com relação à Comunicação Organizacional e às Relações Públicas.

- Penso que as entidades de classe necessitariam ser mais dinâmicas e proativas na sua atuação, promovendo atividades que aproximassem os seus filiados e estreitando as relações com o mercado.

- Abordagem de Comunicação Organizacional e Relações Públicas nos cursos de Comunicação Social.

- Já é possível afirmar que a Comunicação Organizacional vem ganhando espaço nos cursos de Graduação em Relações Públicas, inclusive como denominação de disciplina. Como sou titular da disciplina na Faculdade de Comunicação Social da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, no curso de Graduação e no Programa de Pós-Graduação, posso testemunhar sobre o interesse que a Comunicação Organizacional desperta nos alunos (especialmente da Graduação), ao possibilitar o melhor entendimento e compreensão sobre a atividade de Relações Públicas.

- Estudo do mercado para ajustar a teoria à prática.

- O estudo do mercado é salutar e necessária no processo de ajuste da teoria à prática. Contudo, é preciso ter cuidado para não 'pensar' o mercado descolado da teoria. Teoria e prática necessitam estar em constante diálogo, evitando-se a fragmentação e/ou banalização do conhecimento das áreas de Comunicação Organizacional e Relações Públicas.

- Percepção sobre a influência de imagem e de identidade sobre a ação da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas.

- Acredito que ainda há um desconhecimento de parte de gestores sobre a relevância da Comunicação nas suas organizações. No 1º semestre de 2005 desenvolvi módulos sobre Comunicação Organizacional em três cursos de pós-graduação: Especialização em Comunicação, Gestão e Marketing Turístico, Especialização para Gestores Universitários e em um MBA sobre Gestão de Pessoas. O que desde logo chamou a atenção foi o interesse pela área e a constatação que as organizações não investem em Comunicação Organizacional, ou se investem o fazem de forma desarticulada, sem políticas norteadoras. E no caso das Relações Públicas o desconhecimento é ainda mais significativo. Talvez fosse necessário, e especialmente no caso das Relações Públicas, enfatizar a relação direta dessa atividade com a Comunicação Organizacional, o que poderia tornar mais fácil aos alunos (e também aos profissionais) explicarem, quando indagados, o que é afinal Relações Públicas e para que serve.

É possível perceber entre alguns colegas um certo 'desconforto' quando as duas áreas são abordadas, pois acreditam que Comunicação Organizacional está 'acabando' com as Relações Públicas. Como será isso possível, na medida que cabe a essa atividade o planejamento e a gestão da Comunicação Organizacional?

Tenho convicção que a imagem e a identidade das duas áreas está sendo construída (apesar, dos impasses conceituais e disputas de poder) em terrenos mais sólidos. As novas exigências do mercado e da própria sociedade tendem a valorizar cada vez mais aquelas áreas que aproximam pessoas, que favoreçam relacionamentos, que estimulam transparência e ética nas relações. Relações Públicas e Comunicação Organizacional são áreas que podem 'fazer acontecer', ao viabilizar e materializar essas expectativas.

Anexo C-4

<p><i>Entrevista com Ronald Mincheff, Presidente da agência de Relações Públicas Edelman, na sede na empresa, em 29/07/2005</i></p>
--

- Entende que haja um conceito, para o senhor e para a Edelman de Relações Públicas e um de Comunicação Organizacional? Entendem que há duas áreas diferentes ou que há uma fusão, uma dependência, uma interdependência. Como é que vocês enxergam esses dois conceitos?

- Então, explica pra mim a diferença entre RP, se a gente entende a diferença, que haja uma diferença entre RP e...?

- Comunicação Organizacional.

- Dentro das empresas, você diz?

- No trabalho de vocês, esse termo é reconhecido por vocês: Comunicação Organizacional ou Comunicação Empresarial?

- Sim, lógico. Mas quando você fala, assim: existe a comunicação empresarial tanto do lado do cliente quanto do lado da agência. Então o cliente tem uma...a Comunicação Organizacional que eles estão projetando lá de dentro que não, necessariamente, ligam uma agência. A agência tem comunicação empresarial, que na verdade é parte de um serviço ou conceito que a gente está oferecendo pra clientes ao mesmo tempo. Então eu sei se você está vendo isso como duas coisas distintas: no cliente e na agência, ou como um tema...

- Como um todo.

- Ou como um tema...

- Abrangente.

- Abrangente. Eu acho que sim, existe o termo, mas não é um termo que nós estamos usando no dia-a-dia, não é uma coisa que a gente está colocando dentro das nossas propostas, porém em outras terminologias, sim. A gente cobre isso para os nossos clientes e a gente vende isso para os nossos clientes. Veja bem: comunicação empresarial não é apenas a RP, pode ser Publicidade também, pode ser uma série de ferramentas de comunicação que chegam e não chegam em RP. Primeiramente porque comunicação, não existe uma linha muito clara: a onde vai RP, onde começa publicidade, onde começa a promoção. Eu também faço alguns tipos de publicidade. Mas dentro do que a gente acredita que a comunicação empresarial ou organizacional...sim, a gente entende que há distinções e há sinergias, mas é o campo onde a gente atua.

- Perfeito. E como é que no Brasil, no mercado brasileiro, a globalização tem influenciado esse processo?

- Olha, agindo das maneiras mais distintas, quer dizer: para o melhor e pra o pior. Então para o melhor, tem trazido uma certa sofisticação, tem feito com que o mercado evolua de uma forma profissional, tem sido que os clientes dentro de grandes corporações sejam mais exigentes, mais objetivos, ele tem uma cobrança da Matriz para implementar uma série de atividades, isso eles só podem fazer através de uma agência. Então o cliente começa a pedir mais profissionalização. E por outro lado, quando você tem esses clientes que você atende em vários países, que nem essa mulher que eu liguei agora em Miami, é uma mulher que está com a gente em cinco mercados, um cliente que está com a gente em cinco mercados da América Latina, tem certas formas de comunicações que vão ser feitas em três ou cinco mercados porque faz sentido. Comunicação que vai ser feita nos cinco mercados, reportagem alinhada. Então isso tem se sofisticado e até com tecnologias, quer dizer, quando eu cheguei ao Brasil em 1994, não se usava *PowerPoint*. Então quando for lá fora e fizer a tua apresentação, estará representando o Brasil. Ele não quer ler, ele quer ver, porque ele está acostumado a ver isso lá. Então tem trazido vários avanços: em metodologias, em tecnologias, em maneiras de apresentar e em maneiras de reportar, e dentro das coisas chatas, que dizer, quando um grande cliente te chama e diz: - "Eu vou fechar com vocês, eu vou pagar X, mas eu quero um desconto e ta-rá-rá". Ou quando compras é quem está procurando uma agência de RP. Então você recebe uma ligação de alguém que não tem a menor idéia, que não tem o menor conhecimento do que é uma agência de comunicação: como ela pode ajudar, o que ela está propondo? Por que é que o treinamento de porta-voz com os jornalistas internos *versus* gente conhecida do mercado pra fazer simulação, seria mais vantagem? Não esta nem aí se a pessoa é registrada ou não é registrada, não estão olhando currículos para entender, qualitativamente, o que é que eu estou selecionando para a minha empresa, ele ta procurando custo. Então, quer dizer, é muito possível que um concorrente (diga:) eu sou a melhor agência, eu tenho a melhor sinergia, melhor conhecimento daquele mercado e eu não vou ser escolhido porque o meu preço não foi entendido e foi maior. Então, a globalização tem trazido, de uma certa forma, investimentos estrangeiros, enquanto há dez anos atrás você tinha três agências multinacionais, hoje você tem essas mesmas três multinacionais e uma série de agências que estão afiliadas com grandes...quer dizer, com os *top ten* no mundo. Você tem, hoje em dia, eu diria 8 a 10 agências que ou são multinacionais ou com essas afiliações, que têm um acesso a bancos de dados e *know how*, assim, de todo e qualquer tipo de situação delicada ou situação inédita no Brasil, em que você vai ver os acertos e erros do companheiro lá na Alemanha, e implementar e tropicalizar para o Brasil. Então de uma certa forma, essa globalização trouxe um enriquecimento pra indústria como um todo, trouxe muitas

possibilidades, trouxe uma visão internacional, trouxe avanços na profissionalização da indústria; e por outro lado trouxe coisas muito chatas.

- E como é o relacionamento, o fluxo de informações entre as diversas agências da Edelman, especificamente Brasil e México?

- Não poderia ser melhor. Há grande sinergia entre os diretores gerais. Inclusive fui eu quem apresentei Tim Scerba (presidente da Edelman no México) para a organização. Ele foi meu colega em Miami primeiro, depois foi transferido. Todo mundo conhece todo mundo. Eu já trabalhei com o Ramiro (Prudêncio, presidente da Burson no Brasil). Eu trabalhava na Burson no Brasil, ele trabalhava na Burson no Chile. Eu fazia projetos pra ele no Brasil vice-e-versa. Hoje nós somos concorrentes, mas assim, com uma certa amizade.

Mas voltando à tua pergunta: 1) tem grande amizade e grande troca de informações entre os setores, entre as duas agências e entre os dois diretores; 2) a gente tem uma série de clientes em conjunto, inclusive a gente está se falando o tempo inteiro se é pra UPS, se é pra Boeing, e uma série de clientes que a gente tem em conjunto. A gente tem times trabalhando juntos. Então se você for aqui na redação e começar a falar: com quem você fala no México? Ele vai falar: - Eu falo com o Miguel, eu falo com a Astrid, eu falo com Rosa; e a gente tem essa filosofia. Ela mantém uma distinção muito importante: que ela não é pública. Então a gente se considera dentro do mundo, a Edelman, uma extensão de uma grande família. Todo mundo é realmente assim, tipo se gosta e se conhece há anos e anos e anos. Então a troca de informações e experiências, dificuldades, momentos delicados com o cliente é contínuo, o contato via e-mail é contínuo. Quando um cliente procura, muitas vezes, ele tá procurando...tem um cliente que chega, que quer Brasil, daí disse que tem um cliente que quer regional. Regional implica sempre Brasil e México, sem dúvida alguma, num segundo nível sempre vem Argentina e, de repente, Chile. Antigamente Venezuela estava nesse mesmo grupo e a partir daí, os outros mercados. Mas Brasil, então, sempre que existe uma oportunidade de negócios que a gente está concorrendo, é sempre os dois mercados juntos, então às vezes ele está liderando, às vezes eu estou liderando, e a nossa reportagem é única, nós temos o mesmo chefe que cuida da mesma região, então não poderia ser melhor.

- As Relações Públicas no Brasil, a comunicação do Brasil foi muito influenciada pelos Estados Unidos, o caso inclusive, das próprias agências que estão aqui, das multinacionais, todas elas norte-americanas. Você acha que hoje já existe um perfil de Relações Públicas e comunicação brasileiro, latino-americano ou ainda estamos fundamentalmente baseados no que vem dos Estados Unidos?

- Bom, vamos estabelecer primeiro que a indústria das Relações Públicas surgiu nos Estados Unidos. Então foi um mercado muito evoluído ao longo de muitos

anos. Então a influência só poderia ser assim, principalmente ou predominantemente americana. Aí você tem as grandes multas que chegaram, também as americanas. Então você tem uma visão de comunicação corporativa bem americana. E aí eu diria pra você: das grandes empresas multinacionais que estão comunicando e que tem uma dedicação a RP, tanto com tempo e profissionais quanto com verba, as multinacionais americanas, realmente estão numa categoria, eu diria superior, salvo exceções. Aí eu diria pra você que Relações Públicas, no Brasil, não poderia ser o que são as Relações Públicas nos Estados Unidos por uma série de motivos. Mas eu diria que a grande diferença é a cultural e está na imprensa. Porque a imprensa é a verdadeira polícia neste país. Então a imprensa usufrui de uma credibilidade assim, eu acho que nem mais perde pra igreja. Eu acho que assim, tipo depois da igreja vem a imprensa. Hoje eu acho que a imprensa, de certa forma, tem mais credibilidade, porque a imprensa tem a obrigação de trazer justiça nesse país, porque a polícia não funciona. Então o que acontece: dentro de cada jornalista, ele sente no coração dele, assim tipo: a missão dele é de achar o culpado, achar o que é errado, reportar em cima; e é uma credibilidade não questionada. Em mercados maduros, que nem nos Estados Unidos e que nem na Europa, RP e Jornalismo são duas indústrias que assim: não vivem uma sem a outra. Mas por outro lado, em nenhum lugar no mundo eles morrem de amores um pelo outro. Porém, na Europa e nos Estados Unidos, esse relacionamento é muito mais de respeito e de troca. No Brasil eu acredito que dentro do Jornalismo, eles torcem o nariz pros RPs, acreditam que os RPs não sabem comunicar, acreditam que os RPs estão aí para só mostrar o lado bom da história. Então eu acredito que pelo mercado, Relações Públicas é entendido como assessoria de imprensa, e assessoria de imprensa é apenas um elemento do mix do que compõe as Relações Públicas. O trato dos jornalistas com a Imprensa, que é uma audiência, um *stakeholder* importantíssimo pra nós, já não parte do mesmo pé de igualdade e respeito, enfim, mas essa é a minha visão.

Então eu acho que as Relações Públicas estão avançando, evoluindo no Brasil, mas longe de ser a prática que é em mercados maduros, mas também outra coisa do que era há dez anos. Então, mostra avanços, mostra esperança senão eu não estaria aqui.

- Em um gráfico crescente?

- É, e senão as faculdades não estariam investindo e colocando matrícula de RP e cursos de RP e especialistas, então eu estou confiante que nós chegaremos lá.

- E com relação aos cursos, às faculdades, às universidades; como é que você percebe esses cursos hoje no Brasil? Bom, você está no Brasil há mais de 10 anos e tem uma vinculação bastante forte com o Brasil, é filho de brasileira, inclusive. Como é que você interpreta o trabalho das universidades? Você acha que elas vêm formando melhor os profissionais,

porque a gente também entende o seguinte: sempre tem muito isso, de que a universidade tem certo preconceito com o mercado, e o mercado tem certo preconceito com a universidade. Acho que ainda tem um pouco disso aí, por mais sem sentido que seja.

- Eu acho que as universidades vêm se empenhando de uma forma muito dedicada, muito comprometida, de um grande compromisso com os jovens talentos e tem dado, eu acredito, uma boa dedicação pra cursos de RP aqui no Brasil. E tem Cásper Líbero, USP, PUC do Rio Grande do Sul. Encaro de uma certa seriedade que eles tem dado à nossa indústria. Por outro lado, o estudante, o aluno brasileiro, e isso é cultural, indiscutível, muito diferente do que o americano, eu não sei quantificar isso com o mexicano, mas a minha experiência é que os jovens brasileiros, têm um “fogo” pela aprendizagem, eles têm um assim tipo: não só vão estudar, mas como querem falar com profissionais, como buscam livros, como vão ver palestras, tipo ele tem uma busca eterna por fontes de informação, de aprender o que é novo, de absorver; e isso é tão gratificante, isso é tão gostoso de ver assim, como um profissional que você quer sair pra rua e abrir quantas possibilidades e oportunidades junto a clientes para colocar esses profissionais para trabalhar. Por outro lado, a minha sensação é que as faculdades ensinam de uma forma muito teórica. Então, lógico, alguém que saiu da faculdade está cru; tem que ser treinado, de qualquer forma. Mas ele tem um monte de teoria na cabeça e nada de prática. Mas sempre dizem em todas as indústrias que a prática você aprende no trabalho, então se é isso, é isso. Eu acho que tem uma dedicação importante, acredito que os alunos saem da faculdade com conceitos muito mais teóricos do que práticos, mas com um “fogo” de aprender e implementar que é muito gostoso de ver. E eles são muitos diferentes do que nos Estados Unidos. Uns chegam a ser muito bobões no trabalho, eu acho que a carreira dos brasileiros RPs evoluem muito mais rápido porque há uma abertura; nos Estados Unidos se você não tem certa idade, um certo perfil, você não vai estar na frente do cliente por muito tempo. E aqui Brasil você tem executivos júnior ou executivos plenos que já estão fazendo reunião com diretor de marketing, expostos a situações muito mais de alto nível, do que lá. Essa é a minha visão.

- E acha que tem evoluído esse perfil? Dos 10 anos que você está aqui no Brasil, tem melhorado a qualidade desse aluno?

- Certamente. Há 10 anos a minha melhor experiência foi com alunos da USP. USP realmente estava formando. Qualquer um que eu colocasse aqui que era da USP, ia cumprir direitinho. Ao longo do tempo está chegando gente de faculdades outras: Cásper Líbero, por exemplo, assim também tão bem quanto, senão melhor. Eu acho assim: quando eu cheguei ao Brasil, USP realmente. Talvez eles tinham o programa primeiro, não sei, mas hoje em dia eu tenho uma série de faculdades...

- Nivelou por cima?

- Nivelou. Eu acho que estou esperando, que eu queria ver nesse sentido, era mais um pulo qualitativo, mas tem evoluído bem.

- E em relação à produção acadêmica: teses, livros e coisas do gênero. Isso chega aqui dentro da agência ou é um universo que acaba não dialogando com vocês?

- Mas...teses como...

- Pesquisas de maneira geral, feitas em pós-graduação, isso é informado pra vocês? Tem algum nível de contato?

- Dos nossos próprios estudantes, sim, ou alguém que quis compartilhar. Porque pelo programa de estágios, por exemplo, ontem eu sentei com o Marcelo da Cásper (Líbero). Estava fazendo a tese dele sobre: como as religiões auxiliam os seus fiéis em momento de perda, ele falou com o rabino Henry Soebbel, com líderes da comunidade cristã, islâmica e budista; ele estava me contando, muito interessante, até gostaria de compartilhar, mas isso é caso típico de alguém que está fazendo uma tese aqui dentro. E muitas vezes a gente participa, no sentido de dar entrevistas..ou a indo na banca ou prestando depoimento; mas sim, chega quando são dos nossos funcionários ou de repente um amigo de alguém, mas não é uma forma que está chegando das faculdades para nós.

- Não tem ainda uma rede de compartilhamento.

- Não, não. Seria interessante, eu gostaria. Assim, os temas mais variados, mais importantes, mas o livro sim. Livro, o que está no mercado e o que sai, vira e mexe, quer dizer, a gente tem uma biblioteca corporativa que é sobre coisas de comunicação; até coisas gerais que alguém quer saber, tipo um livro chique da Glória Calil. Você tem jovens executivos que querem dar essa boa primeira impressão e não sabem qual meia vai com que cor de sapato. Então a gente tem uma livraria corporativa aqui que cada um pode pegar o que quiser, que a gente gostaria muito de incrementar, e essas coisas. Mas como sempre, exatamente como os cursos, interesses, é fogo saber mais.

- Em relação às entidades de classes, às associações, a Edelman tem proximidade com alguma? Sente necessidade disso? Como é que funciona?

- As associações, assim, para a indústria de...

- Relações Públicas.

- De Relações Públicas. Então, a gente participa muito da Aberje (Associação Brasileira de Comunicação Empresarial), nos cursos. A gente acredita que é uma boa escola, também mais para teoria, mas muito boa; a gente participava no comecinho da Abracom (Associação Brasileira das Agências de Comunicação), mas

daí a agenda foi uma coisa muito ampla, não dá. Se você quer uma associação, cria uma agenda então que dá, não para atacar o mundo e ter sucesso com tudo. Então a gente sentiu que a agenda da Abracom estava ampla demais. Ainda recebemos material deles, vira e mexe participamos em alguma coisa que eles estejam fazendo. Temos um relacionamento muito estreito com a Aba (Associação Brasileira de Anunciantes), eles fazem um trabalho muito sério, muito alto nível, sempre nos convidam para dar palestras e participar em fóruns deles, a gente acha que é importante; faculdades também a gente tem muito boa relação, sempre estamos dispostos quando querem alguma coisa, como essa entrevista. Mas fora esses, não me vem mais outros à cabeça, não sei se você tem uma pergunta específica de alguma.

- Não, então...é que existem algumas associações de Relações Públicas, mas elas também não procuram vocês, como a ABRP (Associação Brasileira de Relações Públicas).

- Pouco, pouco.

- E só pra gente fechar: como é que você interpreta que seja hoje o perfil ideal de um profissional de Relações Públicas? A gente tem esses egressos que, como você disse, têm esse perfil de gana, de busca, de...

- É, eu escrevi aqui (mostrando a Revista Ação, um periódico do Curso de Relações Públicas da Faculdade Cásper Líbero), aqui eu não sei se você viu isso.

- Vi, sim.

- Eu respondo essa pergunta na entrevista, você pode dar uma olhada, se você quiser. Mas ele é muitas coisas, é uma pessoa muito curiosa, alguém que acorda pela manhã, sabe o que tem que fazer e faz acontecer. É alguém que é corajoso, não tem medo de testar ou acertar ou errar, é alguém informado, é alguém que gosta de ler jornal e *internet*, alguém que, preferencialmente, fale línguas. Entre elas inglês e espanhol. Inglês é fundamental porque muitos dos clientes que estão começando querem material tudo de fora que você tem que adaptar, o conceito que vem de fora você tem que adaptar. E espanhol é essencial porque está rodeado de...

- Hispanoparlantes.

- Hispanoparlantes. Agora, a oportunidade aí é que assim: se o Brasil vai ter um papel de liderança, então tem que falar a língua, porque o brasileiro já é o candidato natural para ter aquele cargo regional, mas se eles não conseguem conversar com seus pares então, de repente, um argentino ou peruano vai pegar a vaga porque está mais qualificado para poder comunicar com a matriz. É alguém que sempre quer mais, que não quer ficar aqui, quer aprender, quer fazer, quer se projetar, que é muito curioso, que tem uma postura correta e profissional.

Anexo C-5

Entrevista com a Profa. Dra. Sidinéia Gomes Freitas, professora Titular da Universidade de São Paulo e ex-presidente do Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas, em 13/07/2005, no Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da ECA-USP

- Se você puder, dê o panorama do que entende por Comunicação Organizacional e por Relações Públicas.

- Na minha visão, a Comunicação Organizacional ela não se restringe às Relações Públicas. Se trata de uma área mais abrangente, que a meu ver, se refere a todos os meios de comunicação: a publicidade, propaganda, a própria assessoria de imprensa, enfim, a tudo aquilo que efetivamente caracteriza aquela visão da organização via comunicação. Enquanto um organismo vivo que se comunica. Portanto envolve também a comunicação interna, porque se nós fomos pensar bem, uma organização – como que ela vai existir sem a comunicação? Inclusive a comunicação digital, por que não?

Então, eu acho que o tema em si é extremamente abrangente, e Relações Públicas está nesse contexto. É essa a visão que nós temos de Comunicação Organizacional, que se materializa aqui, sem dúvida, como uma linha de pesquisa ampla.

- E no âmbito acadêmico? Você acabou de dizer que aqui se materializa a Comunicação Organizacional. Como é que você entende o diálogo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas no âmbito acadêmico?

- No âmbito acadêmico, eu te diria que em que pese a posição de uma profissional de Relações Públicas, sem dúvida, que a visão ampla de todas as ferramentas das quais uma organização pode se utilizar para buscar eficiência e eficácia da sua própria comunicação, sem dúvida que Relações Públicas caminha nesse sentido. Ela é uma área de formação ampla, genérica, que passa pela leitura dessas várias visões. Então eu creio que a Comunicação Organizacional, do ponto de vista da política estratégica da organização, sem dúvida, depende sim da participação de profissionais em Relações Públicas. Principalmente profissionais com experiência, com laços, cultura geral, enfim, eu vejo desta forma. Eu creio que nós fomos, sem dúvida, um eixo importante nessa discussão.

- E com relação às bases conceituais que nós temos hoje, fundamentalmente, elas vieram dos Estados Unidos, vieram da influência Norte-americana. Você entende que hoje a gente já tenha uma identidade dessas duas áreas ou de cada uma dessas áreas no Brasil?

- Olha, interessante que alguns anos atrás, pra mim foi uma novidade, mais ou menos 7 ou 8 anos atrás, onde nós tivemos oportunidade de percorrer alguns países da América do Sul e até de uma forma, um pouco antes do que o Brasil, o termo utilizado já era Comunicação Organizacional. O Brasil estava iniciando na época esse tipo, vamos dizer, de uso de terminologia. E ao contrário, eu acho que a tendência é essa mesma. Hoje você tem quais limites entre as áreas do conhecimento? Se você tem uma visão trans, multi, interdisciplinar, obviamente termos mais abrangentes vão aparecer como demanda da sociedade globalizada. Então eu acho que é até natural o termo: Comunicação Organizacional. Tanto eu penso assim, que preocupada com a questão acadêmica, eu particularmente, considero que já há algum tempo, não sei precisar exatamente quando, mas que acaba sendo errado, na medida que ela forma por habilitação. Porque se nós formos pensar no futuro, ou se formos simplesmente comparar com o mercado, essas habilitações já desapareceram faz tempo. Existem novas habilitações. É como...até nesta minha forma de pensar, eu já coloquei isso em artigos publicados e tudo mais, então eu acho que não tem nada a ver com a besteira que diziam daqueles....lembra-se da formação que era polivalente? Ao contrário! Hoje em dia a gente tem mesmo que ser polivalente, na minha visão....não é voltar ao polivalente, porque na época não existia Comunicação Organizacional, não se falava nisso...hoje existe produção, visão...então eu acho engraçado esse contexto todo, nós ainda estarmos formando da forma como a universidade forma. E acho que ela está dissociada da realidade.

- Na verdade, talvez ela esteja formando com habilidades que talvez não sejam suficientes. Precisa de mais habilidade...

- Pois é, cada vez mais. As demandas são por mais habilidades, os perfis profissionais...

- Percebemos isso na pós-graduação.

- Exatamente. Quais são os limites? Por exemplo, se for pegar o que de interessante de propaganda institucional e Relações Públicas. Quais são os limites de certas atuações da área de Jornalismo? Que esta, muitas vezes, se diferencia de uma forma muito clara, não é isso? Eu vou pegar, por exemplo, uma boa assessoria de imprensa feita por um profissional ou outro que não necessariamente rotulado como jornalista e relações-públicas. E aí é bom que se diga que a questão da formação ampla, da generalidade, sempre foi uma característica dos RPs, ou não? A própria legislação diz isso.

- Sidnéia, em relação a essa influência norte-americana que a gente teve e essa percepção que você teve aí de América Latina que de alguma maneira também é uma das minhas preocupações, como é que você percebe a influência desse processo na produção bibliográfica e científica do Brasil?

- Bem, eu acho que nós, por incrível que pareça, pelas andanças aí; ao contrário, o Brasil começou a percorrer seu próprio caminho. Ainda que pesem as discussões acerca da cientificidade da área, ainda que a produção esteja longe do desejável, em termos, eu diria: muito mais quantitativo, de visibilidade e tudo mais; eu acho que não, eu acho que nós temos o nosso próprio campo. Nós temos a nossa própria maneira de ver, e vou mais longe: é necessário também um repensar mais amplo na medida, você veja, a quebra de fronteiras, formações diferentes, se eu for comparar Brasil-Colômbia, Brasil-Chile, Brasil...enfim.

- México...

- México, né? Você vai perceber que além de tudo, os estados-nação que hoje se reúnem e discutem, reciprocidades, inclusive de legislação trabalhista, estão a exigir, percebe? Discussões muito mais sérias, que aí quando se fala: Ah! Tem a questão da lei, contra ou a favor da lei...só que tem um detalhe: o que é exclusivo daqui deverá ser exclusivo de lá e a recíproca é verdadeira. Então os mercados também hoje são globais. E se os mercados são globais, eu penso muito mais no mercado latino do que de qualquer outra forma. Porque se nós formos analisar bem, o que interfere aí são os comportamentos, as culturas, aquilo que é história de cada país, em que tem coisas em comum.

Eu acho que a influência hoje, se comparado com a formação da minha época, que eu sou da década de (19)70...pra cá? Nossa...mudou muito. Os americanos, eles continuam, tecnicamente eu acho, que apontando vários *cases* e princípios, os paradigmas; sem dúvida, até na própria área, se mantém no mundo todo. Só que evidentemente a aplicabilidade disso, até por fatores culturais, foi se dando de forma diferente, com discussões diferentes. Então eu acho que o Brasil já tem hoje, sua própria história.

- E falando de história, como é que você percebe a evolução cronológica em termos de produção científica nessas duas áreas? CO a RP começaram a ter alguma produção mais científica...

- Olha, a minha vivência no Ministério da Educação e Cultura, onde nós vimos o país na área de comunicação, a visão não era só RP, eu te digo claramente: nós somos, dentro do campo da comunicação, só em termos, por exemplo, de carreira acadêmica, vamos pegar só carreira acadêmica, eu não estou falando ainda de mercado, que esse se transformou mais ainda. Só em termos de titulação, nós somos o segundo. Jornalismo nos bate, mas nós estamos na frente, por exemplo, de outras habilitações do campo da comunicação.

- Publicidade, por exemplo?

- Estamos na frente de publicidade. Nós temos mais doutores, mais mestres. Eu te falo isso com dados que eu analisei durante 8, 9 anos lá em Brasília. Então, ao contrário, eu vejo também que há substância, eu vejo qualidade em muitos casos.

E vejo também, sem dúvida, algumas produções ainda superficiais, fracas, festivas...sim, ainda existe. Mas eu vejo mais solidez, mais crítica, mais discussão. Eu acho que intelectualmente, os profissionais de Relações Públicas vêm crescendo sim. Acho mais: o grande mal é a falta de visibilidade. Verifique aqui na biblioteca da ECA, quantos são oriundos de RP? Que carreira fizeram? Uma vantagem: passou do nível de graduação, houve uma abertura dos profissionais que foram para outras áreas, e eu acho que isso é uma coisa saudável.

Então eu acho que, ao contrário, eu acho que RP não está, agora, isso no campo acadêmico. No campo do mercado de trabalho, a guerra é pelo emprego, é pelo espaço de trabalho. Aí eu acho que os RPs precisam aprender um pouco mais a convivência com o poder, ainda que seja esse poder que a gente esteja vendo hoje na mídia. Com toda essa parafernália aí que a gente vê de corrupção, mas eu acho que os profissionais em Relações Públicas, nesse campo, eles...eu acho que se comprometeram menos, o que eu acho extremamente saudável. Veja bem: não se sabe na história de um RP que tenha sido porta-voz do Presidente da República, não é? Então eu tinha certeza que nós não iríamos perder em não fazer esse tipo de coisa. E há questões éticas. Eu já fui inclusive refutada por colegas que eu respeito, que eu adoro, de que a ética não é exclusiva de uma profissão...não é exclusiva de uma profissão...óbvio que não é. Esse dever me parece estar colocando o óbvio em questão. Mas sempre houve uma ética, isso não quer dizer que todo RP é santo...não é isso. Mas nós discutimos até que ponto o colega, por conta de um emprego, de um *status*, de bom salário, não estava fazendo o jogo do capitalismo selvagem. Isso era discutido já na minha época e ainda surge nas discussões dos RPs que têm um código de ética como outras profissões têm também.

- Bom, você acha que hoje já dá para se destacar pesquisadores em uma ou outra área? Ou ainda esses pesquisadores transitam, trafegam.

- Ah... quando a gente fala em pesquisa, eu acho que isso nos remete à linha de pesquisa...eu acho...ainda mais no mundo de hoje. Você tem as macro linhas de pesquisa e dentro disso começa a ser independente se o indivíduo é formado nessa ou naquela habilitação. O que vale aí é a qualidade do profissional.

- Você acha que há representantes...

- Há...sem dúvida, sem dúvida.

- Quem você citaria? Sem se preocupar em, eventualmente, esquecer alguém, não tem problema.

- Olha, eu acho que nós já temos bons pesquisadores. Alguns independentes da formação em RP. No meu campo, que é mais voltado para a cultura, nós temos Marlene Marchiori, nós temos o Curvelo. Nós já temos bons pesquisadores, até sérios na área de Relações Públicas; por exemplo, cultura e Comunicação

Organizacional, a Marlene Marchiori que, sem dúvida, fez boas produções no campo, eu diria. Do pioneirismo da questão da Comunicação Organizacional, sem dúvida, a Margarida (Kunsch). As pessoas, por exemplo, às vezes não se dão conta mais da questão da comunicação interna. Quem sempre se preocupou com relações humanas no trabalho, fui eu. Basta analisar os textos minha produção: é voltada pra isso. Então é óbvio que eu trabalharia comunicação interna. Me parece óbvio...cultura...é uma trajetória, quer dizer, que leva a essa comunicação e cultura. Porque eu procurei saber também qual era a correlação teórica. A gente pesquisou pra se localizar. Porque eu nunca acreditei em qualquer trabalho de comunicação que não começasse com o público ex-chamado, denominado: público interno, agora público não-essencial, segundo as novas classificações. Não-essencial...e outra coisa: mas é constitutivo do negócio na medida que ele está ali com tal, senão ele não é constitutivo. Porque eu continuo achando que a comunicação é saudável, eficiente, eficaz e boa. Comunicação da organizacional começa e termina com o público interno...eu já escrevi isso...ou com o pública não-essencial: colaboradores, empregados, servidores, funcionários, como você quiser denominar. Isso já tá escrito, eu já havia dito isso faz tempo.

- Sidnéia, você tem algumas obras que você acha que são referenciais para a construção desse campo no Brasil? Desses campos no Brasil?

- Da Comunicação Organizacional?

- E Relações Públicas.

- Sem dúvida, sem dúvida. Eu acho que uma das coisas que poderia acontecer, que seria muito saudável, é que alguma editora se interessasse em publicar tudo que nós temos aqui nessa biblioteca da ECA, porque eu sei que tem muita coisa aqui. E tem coisas que eu acho que valem a pena. Quem é que começa, a partir do campo da Comunicação Organizacional? Sem dúvida, eu acho que nós temos acadêmicos, pesquisadores que não necessariamente sejam oriundos da área de Relações Públicas, e que já vêm falando de Comunicação Organizacional...são vários. Eu acredito mais: esse caminho é um caminho inevitável. Assim como vai ser inevitável você deixar de olhar pro que tá acontecendo no mundo do trabalho, e adaptar essas coisas aos sonhos acadêmicos. Eu não vejo diferente.

Eu acho que nós temos já, acho que condição intelectual de começar a reunir muita coisa. E sem dúvida, que isso perpassa pela comunicação interna, isso perpassa não só pela comunicação interna, mas perpassa pelo campo da publicidade, da propaganda, do marketing, do jornalismo, aqueles que se dedicarem a esta visão, que é completamente diferente dos estudos voltados pra mídia, pro veículo, né? Porque a visão da Comunicação Organizacional é a mesma que os RPs sempre tiveram. A nossa visão é de que as mídias, os veículos, eles são

meios e não fins da comunicação da própria organização, com seus diferentes segmentos de público.

- Com relação aos cursos de pós-graduação, você atua já há muitos anos.

- Muitos anos.

- No principal curso, no referencial, no ponto de partida. Como é que você vê em termos de quantidade e qualidade dos cursos que abarcam esses campos? Independente das linhas de pesquisa.

- Olha...

- Não são muitos, não é?

- Eu considero uma pobreza enorme dos gestores, da iniciativa privada. E acredito que uma hora isso deverá ser mensurado, medido, avaliado o não-investimento em pesquisa no campo da comunicação. Nós temos um número limitadíssimo de programas de pós-graduação com uma produção razoável, há corrupção até mesmo no estabelecimento das notas, das avaliações, nós sabemos. Acho que isso é uma coisa que tem que ser colocada. Não dá pra esconder. E tenho certeza absoluta que apesar de nós estarmos, hoje aqui na ECA, com uma nota, eu diria, não tão louvável, nós simplesmente formamos já pesquisadores pro Brasil inteiro. É lamentável que isso ocorra. Nós temos uma demanda violenta, uma média de dez candidatos pra uma vaga. Gente muito boa que não tem espaço. O que vai ter que pagar na iniciativa privada os poucos programas que tem. Pra mim não dá pra entender a universidade.

- São poucos os programas, sem dúvida nenhuma. E você crê que a qualidade desses programas que existem, é uma qualidade alta, média ou não é muito...

- É claro que eu sou suspeita, mas eu acho que a nossa qualidade não é baixa não, nossa qualidade é boa, dentro da linha de pesquisa em que eu me insiro aqui, eu não acho que nós tenhamos, mesmo não senso perfeitos, mas no geral é mais pra minimamente de regular a boa, fazendo um julgamento crítico mesmo. Algumas coisas são excelentes, até modificam paradigmas, dão até outros rumos para as coisas. Creio também que os dois grandes programas são o que nós temos (ECA-USP), e o semelhante seria o da Metodista, que não tem necessariamente as mesmas linhas de pesquisa. Nós temos algumas produções interessantes na PUC (SP), mas é muito pouco ainda, não tem muitos temas. E temos aí programas que até estão recebendo nota acima da nossa. E nós sabemos muito bem que não tem qualidade nem quantidade, mas está tendo, está tendo boa avaliação e tal. Eu acho que precisa é um investimento muito maior da parte da iniciativa privada pra que essa produção... não adianta também outros espaços, nós temos como dar conta. Essa demanda enorme, nacional e em alguns casos até internacional. O fato é desumano...chega a ser desumano o nosso caso. Mas eu acho que não, eu acho

que tem produção sim...e não tem jeito. Eu acho que isso requer investimento. Não é só papel do Estado não.

- Com relação às entidades de classe, qual é a sua visão sobre o momento que nós vivemos? Temos a ABRP que, teoricamente, teria uma relação de divulgação da profissão, tem o Conrerp, de fiscalização, tem a Abracom que é uma associação nova das agências, a Aberje, que não exatamente trabalha com a profissão, mas trabalha com os profissionais. Como você vê a atuação deles em termos de atendimento e de demanda? Em termos de eficiência?

- Olha, eu penso o seguinte: eu já participei de tudo isso, né? Bastante, durante muitos anos da minha vida eu me dediquei a isso, até por uma questão de ser uma profissional consciente da colaboração que nós devemos dar a todas essas associações. A gente deve sim participar, colaborar até como cidadão. Acho importante que participe, que faça, que não pense de forma egoísta, entendeu? – “Só eu, a minha carreira, a minha...”, não! Nós somos identificados com a nossa formação, com a nossa profissão. Então eu considero, em primeiro lugar, louvável todo aquele profissional que contribui de alguma forma pra que uma porção, seja ela qual for, que se viabilize mais, se amplie. Mas tem isso também: que o mundo globalizado, a sociedade que nós vivemos hoje, ela está exigindo novas atuações, novas performances em todas essas entidades, né? Que ela tem que se abrir muito mais. Acho que a tendência delas é se mesclar, se reunir, fundir, se adaptar, que é o próprio papel, né? Do corporativismo, do sindicalismo, vem se modificando claramente. Numa sociedade que tem hoje, problemas que eram inimagináveis. Você tem hoje uma forma de acesso à informação diferente. Você tem hoje uma questão de emprego diferente. Então eu vejo tudo isso no mundo todo, não só Brasil, como um momento de grande fragilidade do repensar, do reunir, do fundir, do associar; eu acho que um novo mundo vai se estabelecer nesse campo. Não ficar como está, se é que está. Fazendo um exercício aqui de futurologia. Como está não vai ficar, porque ou elas vão se ampliar, reunir-se, discutir, colocar um outro papel pra tudo isso. Na sociedade vai desaparecer mesmo. Essa é a minha, vamos dizer, a minha análise. Não sei se estou certa, mas...

- Bem sutil.

- É, é...

- Como você acha que a mídia interpreta esses campos de Relações Públicas e de Comunicação Organizacional? Você acha que a mídia já entende?

- Não! A mídia já entende, e hoje, até o contrário, pra não ficar em discussões inócuas, baratas, impertinentes e idiotas, eles até preferem os campos mais amplos e tal. Até porque pode juntar profissionais de várias formações e

colorações, ela fez bem isso aí. Até porque pára com brigas menores, mas é mister dessa posição, eu continuo te dizendo, eu reafirmo: a área de Relações Públicas já tinha essa visão ampla. Desde a época que eu me bacharelei, em 1971.

- *Seria da primeira turma?*

- Segunda turma do Brasil. Nós já tínhamos essa visão mais ampla. Nós não achávamos que comunicação se restringia a Relações Públicas, não...de jeito nenhum. E já havia uma diferença. Porque a gente tá do lado diferente, por exemplo, estou falando daquela época, onde o jornalista era a mídia, era o veículo, nós não éramos. Nós já vimos essa clareza, essa necessidade de até ter, obrigatoriamente, visão abrangente. A grande questão é que a gente...você já viu um profissional com uma visão macro, com 21 anos de idade, ter lá, condição de assessorar presidente de onde quer que seja, de uma grande multinacional? Isso aí é uma piada, que continua sendo, aliás...continua sendo.

Eu acho que a nossa área, o limite dela ultrapassa a graduação. E me questiono: pra que graduação em RP? Tem que ter pós-graduação em RP. A visão ampla que nós temos que ter num...

- *É, que também, há uma demanda, como você já disse, é muito grande de outros profissionais que migram pra...*

- Sim, quantos jornalistas, quantos publicitários, quantos administradores, já vi engenheiro, quanto advogado, quantos? -"Nossa! Relações Públicas é maravilhosa". Já vieram me dizer: - "Olha, eu fiz a área errada. Por que é que eu não descobri. Minha alma é de RP". Tudo isso eu já ouvi de gente oriunda de várias outras áreas. É porque em nível de graduação, às vezes, até a imaturidade, a falta de vivência, não percebe a extensão desta área, que até pela sua própria grandiosidade, é difícil sim, se colocar, de demonstrar claramente, vamos dizer, resultados. Hoje há até mecanismos, modelos de avaliação e tal. Isso já existia nos Estados Unidos, no passado e tal. Mas eles continuam pesquisando.

- *Aliás, é um bom gancho, porque eu também quero falar com você sobre isso, sobre mensuração.*

- Mensurar o intangível, né?

- *É...algumas agências estão trabalhando nesse aspecto. A CDN trabalha a mensuração de assessoria de imprensa. A LVBA trabalha com a mensuração do planejamento. Como é que você percebe isso no mercado? O que algumas pessoas dizem é o seguinte: para o cliente não interessa tanto mensurar porque é caro pra ele. E para as agências também fica muito caro fazer investimento dessa ordem. E como você mesma disse: é mensurar o intangível. Veja, ainda há quem faça centimetragem.*

- Não, isso é bobagem.

- E algumas ainda usam o discurso qualitativo que também é uma coisa completamente vaga. Então como é que você vê isso em termos de mercado?

- Eu vejo isso de uma forma muito interessante, sabe por quê? Porque quem é leigo não se preocupa nunca em medir e a postura é sempre reativa e nunca pró-ativa e nunca quer investir, vai chamar, como a VASP chamou quando já estava estourada, um profissional para resolver as coisas, vai pagar mais e não vai resolver nada mesmo...como não resolve...a postura reativa, ela é reativa, como o próprio nome já diz.

Eu acho, se a organização tem uma postura proativa, independente da gente discutir métodos, eu acho que medir, avaliar faz parte do processo. E a gente tem que viver assim, avaliando e se auto-avaliando.

O profissional que também cumpre com a carreira acadêmica, entende bem isso. Ele passa a vida inteira sendo avaliado, qual é o problema? Ele avaliar também...isso faz parte...faz parte do planejamento. Não querem investir e nunca quiseram investir. Imagine o que eles entendem como investimento em comunicação interna, sabe o quê? Põe lá um profissional recém-formado, quando muito, põe mais um auxiliar e fala assim: você vai cuidar da nossa comunicação interna. Ora! Me poupe.

- Jornalzinho, hein!

- Não! Sinceramente, me poupe. Você acha que quem age assim, lá quer investir e medir alguma coisa? Mas não quer mesmo. Perder tempo. Eu acho que a grande questão que a comunicação vive hoje não é a questão da mensuração, é a questão da mentalidade dos gestores. Isso é muito mais grave.

- Só pra encerrar: diante de muitos anos de vivência, muitos anos de experiência, tendo percebido a criação da estrutura acadêmica de Relações Públicas, esse surgimento do conceito de Comunicação Organizacional. Você entende que hoje, os dois constituem cada um, um campo?

- Você fala o acadêmico e do mercado de trabalho?

- Não, academicamente: de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, você acha que são campos independentes?

- Não, eu acho que vai ser impossível seguir a Comunicação Organizacional sem RP. É claro, eles podem continuar dando o nome que quiser, inventando nome: comunicação isso, aquilo, aquilo outro, corporativa, institucional, não sei o que...blá blá blá...não adianta. E acho mais, acho que qualquer área, independente de ser RP. Veja: como é que a própria comunicação ela vai se estabelecer, vamos mais longe: como é que ela vai se estabelecer sem o conhecimento de visão

administrativa? Como é que ela vai se estabelecer sem recorrer aos estudos da sociologia das organizações, da psicologia das organizações, da antropologia cultural. Portanto da ruptura que já é recorde metodológico, cultura organizacional...já é um recorde. Já um recorde dos próprios estudos relativos à cultura.

Então veja bem: da própria cultura de uma sociedade...como é possível a Comunicação Organizacional se estabelecer sem uma visão mercadológica? Porque todo negócio é negócio. E o negócio, primeiro precisa existir, até que para que a Comunicação Organizacional ou que qualquer outra tipologia, criarem, venha a ter. A gente tem que fazer o negócio existir, não tem que fazer o negócio se manter? Não tem que fazer o negócio crescer? Claro que tem. Me parece que é óbvio.

Então além de tudo, eu considero muito pequena...certas discussões que se colocam e aí eu parabenizo alguns colegas meus da área de RP. Eu tenho orgulho de colegas meus de RP que têm essa visão macro, que não ficam por aí preocupados com besteiras, picuinhas. Eu sou duma época onde, por exemplo, Jornalismo e RP se rivalizavam tanto, que nós não podíamos passar nem de um departamento pro outro. Fechar as portas. Algumas coisas tão ridículas, tão pequenas...não cabe mais...não cabe mais. Continuo reafirmando: eu acho que vai chegar o tempo em que a academia vai precisar mudar a mentalidade, a parte de certos acadêmicos também não é diferente. É humano, eu diria. Sabe, a mudança é necessidade do homem. Só que ele precisa estar pronto, né? Para aceitar a mudança e não entender que quando você fala nessa necessidade, você quer ser mais um "cacique" no campo da comunicação ou que você quer se sobressair ou que você quer fazer marketing pessoal. Não, é simplesmente uma questão de bom senso, você tá olhando, analisando, lendo e tal e sintonizando com o que você percebe, lê, vê, vivencia, observa ou simplesmente um olhar diário sobre a própria vida no mundo profissional. É assim que eu vejo.

Anexo C-6

<p>Entrevista com Renata Monte Alegre, gerente-geral da Hill & Knowlton Brasil, na sede da empresa no dia 8/7/2005</p>

- Você tem uma interpretação do que seja Relações Públicas versus Comunicação Organizacional? Para você são áreas independentes? Como você as enxerga? A Comunicação Organizacional seria a comunicação corporativa? A demanda de uma empresa em relação à comunicação com o todo?

- Você poderia conceituar RP e CO para mim, para eu me posicionar?

- No México algumas pessoas entendem Comunicação Organizacional como comunicação interna e Relações Públicas como externa. Aqui no Brasil ainda há uma certa conturbação, nós a entendemos genericamente como sendo o equivalente à chamada Comunicação Empresarial só que de uma maneira muito mais ampla. Porque quando você fala de uma empresa pressupomos segundo setor, e Comunicação Organizacional primeiro, segundo, terceiro, quantos setores houver. A Comunicação Organizacional sendo um campo de pensamento e as Relações Públicas sendo um campo de atuação. Não sei se essa é sua visão.

- Pelo que entendo é exatamente o contrário. Relações Públicas são as disciplinas, as ferramentas que você tem para conversar com os públicos. Mas seriam todas as disciplinas que esse players teriam para lançar mão da comunicação com seu público. A Comunicação Organizacional estaria dentro do guarda-chuva de Relações Públicas que seria lançado mão por uma organização de uma empresa, por exemplo. Então é mais a área de atuação, a Comunicação Organizacional, a organização. Mas as Relações Públicas, não consigo colocar no mesmo parâmetro. São as ferramentas, as metodologias.

- Então podemos entender que a Comunicação Organizacional esta contida nas Relações Públicas?

- Certamente, se você estiver falando de uma empresa. Então por exemplo: Comunicação interna é uma coisa e Relações Públicas é outra, não concordo. Porque o público interno está dentro do público de Relações Públicas. Não é tão simples, a Comunicação Organizacional não é um termo que eu ouça com muita frequência talvez seja algo parecido como o que chamamos comunicação corporativa ou institucional, mas a Organizacional não é familiar.

- Esse é um dos motivos de eu estar pesquisando, pela confusão.

- Claro, as nomenclaturas são absurdas o que percebemos é que na verdade adaptamos o que é o padrão internacional de Relações Públicas.

- Independente da terminologia, como você entende hoje o caminho dessas diversas áreas no Brasil? Você percebe a evolução desse processo?

- Vem amadurecendo, nós que atuamos numa multinacional temos as duas visões. Do que a sua organização faz lá fora e do que seus clientes estão demandando. Essa diferença já foi maior. Eu estou na Hill & Knowlton há 8 anos, e ela sempre teve o posicionamento de Relações Públicas. Há 8 anos isso era mais crítico, observo mudanças importantes: demandas de mercados, antigamente os clientes vinham e queriam assessoria de imprensa, e se surpreendiam quando na verdade o potencial que eles tinham de notícia, de lançamento era muito maior, e que outras áreas também podiam ser desenvolvidas além do relacionamento com a imprensa. Isso era uma coisa desconhecida e às vezes dispersa. Era difícil abrir a visão do cliente. Hoje a maioria dos clientes chega pela porta da imprensa porque a demanda que elas têm é maior, mas também eles já sabem que existem empresas que atuam em outras áreas, e eles em alguns casos até falam que querem a assessoria de imprensa, mas que também têm interesse nos outros *expertises* de Relações Públicas. Hoje estão mais abertos a entender esse lado. E tem empresa que chega falando eu já tenho assessoria e quero entender como vocês podem fazer para que a minha comunicação se amplie e que vocês trabalhem junto da minha assessoria de imprensa. Isso mostra que as empresas entendem que você pode ter um fornecedor paralelo. A assessoria tem um *budget* limitado, mas você precisa de alguma coisa maior, isso em termos de planejamento é muito mais fácil. Essa é uma frente que demonstra amadurecimento. A outra frente eu acho que é o perfil de empresa que começa a nos procurar em termos de prospecção de seleção de agências. Hoje há grandes grupos nacionais que começam a entender a importância dessa abordagem mais ampla, não só a assessoria de imprensa até por questões internacionais. E neste processo eles precisam de uma comunicação mais sofisticada, uma visão mais ampla. Porque a assessoria de imprensa em outros países demanda posicionamento da empresa, o que elas fazem na área social, elas precisam ter um discurso um pouco diferente. Estamos com um trabalho grande, feito com a Vale do Rio Doce, um exemplo de empresa 100% nacional, que começa a se internacionalizar e que precisa ter Relações Públicas. Outro exemplo perfeito é a Petrobras, com a qual trabalhamos dois anos e meio fazendo só Relações Públicas, não fazendo assessoria de imprensa. Assessoria de imprensa era uma outra área, outra estrutura, ela entrava como ferramenta das Relações Públicas. Com isso percebemos esse movimento em termos do empresariado brasileiro entendendo melhor o que ela significa. E uma terceira frente é com relação a ir à mão-de-obra. A profissionalização, no início nossa equipe era formada 100% por jornalistas e quando você fazia uma seleção, todos eram jornalistas. Havia pouco movimento e não sei por que, pois já existia uma faculdade de Relações Públicas, mas os profissionais não estavam talvez entendendo os caminhos para se chegar à

agência, ou até não estavam no mercado, faziam o curso mas ficavam em outras áreas. Agora temos uma demanda de currículo, temos muitos estudantes e profissionais de Relações Públicas, então sinto uma presença muito maior na formação dos quadros das empresas. Há um maior amadurecimento acadêmico, técnico, mas que certamente é um reflexo do que acontece no mercado. Acredito que estejamos indo por um caminho muito positivo.

- Em relação a toda essa profissionalização tem um campo um pouco delicado que é a questão da mensuração de resultados. Como é que ela é feita?

- Veja, essa não é uma questão só de Relações Públicas e sim inerentes ao negócio seja de qualquer área. Talvez no nosso caso seja mais complicado porque lidamos com um setor de resultados intangíveis, não sei se um dia isso será resolvido, acho que não temos que aprender a conviver. E contribuir para que haja um maior conhecimento por parte dos nossos clientes a respeito dessa ferramenta para que esse *gap* diminua, que seja mais fácil de ser absorvido. Mas sempre vai existir.

- E como é o diálogo hoje com os clientes em relação a isso?

- Ele acompanha esse amadurecimento, hoje as empresas já entendem a quantidade de *clipping*, a visibilidade que você consegue. É uma das maneiras de se medir, mas existem outras. Talvez essa seja mais fácil de ser entendida porque você tem os números ali e resolve uma demanda, paguei tanto e recebi tanto em troca. Só que esse recebi em troca não é real, verdadeiro no sentido de que se você tem uma matéria de capa não poderia ter comprado, aquela capa não tem valor, porém é uma maneira simplista. Acho que as empresas que acompanham esse amadurecimento conseguem entender que existem outras formas de se medir o trabalho, nenhuma dessas fórmulas vai substituir o trabalho de você fazer no fim do mês uma avaliação quantitativa do que foi publicado na imprensa. As empresas começam a perceber que existem outras fórmulas de você complementar aquela mensuração que é dada pela análise do *clipping*. Então aparecem empresas que querem fazer auditoria de opinião de 6 em 6 meses porque essas empresas começam a entender melhor a importância de ter um planejamento em Relações Públicas e se têm planejamento o ideal é iniciar qual é a percepção que existe hoje, onde você está e o que você precisa fazer para chegar onde quer. As empresas se propõem então a fazer a mensuração para o planejamento. Quando a empresa está bancando uma única situação para duas coisas, planejamento e mensuração, fica muito mais confortável em fazer esse investimento. Com isso estamos conseguindo fazer periodicamente mensurações de opinião que são apresentadas em complemento ao resultado do *clipping*, mas que você já começa a mostrar uma análise qualitativa do que são os resultados daquele plano de comunicação do período, acrescentando em *slides* mostrando o que o jornalista pensava seis meses atrás e o que ele pensa agora. É um processo de amadurecimento e então no

futuro talvez você consiga estimular pela porta da imprensa, que é onde a demanda existe. Ao mesmo tempo você talvez consiga replicar esses modelos que hoje não são tão prioritários. E é o que está acontecendo. É um processo lento e gradual. Não podemos dizer de modo algum que o mercado não está entendendo o que é, ele entende só que é lento. E nós temos que ter essa sensibilidade para acompanhar e para promover e incentivar. Nós também temos o compromisso de formar a opinião a respeito do que são as Relações Públicas, porque nós temos que formar o mercado até para podermos desenvolver 100% da nossa capacidade. O resultado do nosso trabalho não é só o *clipping* ou até a evolução da visão da imprensa, também é a cultura de comunicação que vamos deixar na empresa. Esse patrimônio, esse retorno, as empresas deveriam exigir de qualquer agência contratada. Frisamos esse aspecto educacional do nosso trabalho e este é o patrimônio que deixamos para os nossos clientes com certeza. Temos muitos *workshops* de comunicação que fazemos internamente para os nossos clientes, os nossos *media training* são amplos, não falamos só de relacionamento com a imprensa para que possamos trabalhar nossa plenitude. Porque se não for assim, nos igualamos à assessoria de imprensa e o nosso posicionamento é completamente outro.

- Em relação ao mercado você já deixou bastante claro qual é a sua percepção sobre seu desenvolvimento, que há um processo de migração para uma evolução. Em relação às agências, ao mercado especificamente de Relações Públicas, como você entende os diversos players que estão hoje no mercado, as agências internacionais e nacionais. Você acha que elas já têm um processo de maturação?

- Justamente, temos hoje perfis de agências de fornecedores para os vários clientes. É nisso que vejo uma grande diferenciação. Quando falam que o mercado de Relações Públicas é muito grande com agências, a competição é grande. De jeito nenhum, isso é a visão do cliente que pode fazer a seleção desde o jornalista que trabalha em casa até a Hill & Knowlton porque você está falando com “bichos” diferentes. Se for um cliente consciente da sua necessidade ele vai ter uma série de boas opções para suas necessidades. Há no mercado empresas que oferecem serviços especializados até aquelas com visão ampla de Relações Públicas. O que eu acho errado, um desserviço para incentivar esse amadurecimento são empresas que estão no nicho e se dizem atuando no todo, porque aí do outro lado você tem um cliente que é educado, formado, ele não tem essa visão do que é ou não é. Quando isso acontece todo o mercado de Relações Públicas perde, você acaba tendo uma visão errada do serviço. Por que é um desserviço? Porque naquele caso específico você está voltando um passo para trás, se aquela pessoa estava em processo de amadurecimento e teve uma experiência traumática que o faz voltar vários passos. Uns puxam para cima e outros para baixo, a questão é saber quem vai ganhar. Enquanto for a questão do custo, isso vai ser muito complicado porque

temos uma série de situações nas indústrias e no mercado que fazem a destruição do valor são empresas que atuam numa faixa muito baixa de preço porque não pagam impostos e destroem o valor de todo mercado. Tentamos ter desde o início o discurso muito claro do que é o nosso trabalho.

- Com relação às universidades você já deu um patamar panorâmico de que houve uma evolução principalmente na área de Relações Públicas. Qual a relação da Hill & Knowlton com as Universidades? Qual a recepção e o retorno?

- Eu esperava que existisse uma proatividade muito maior do meio acadêmico para com o mercado. Tudo que fazemos é proatividade nossa. Buscamos abrir com nossos clientes parênteses para cuidar da nossa própria comunicação, do nosso próprio *marketing*, então temos uma estrutura da própria equipe de atendimento, mas são pessoas que têm outros chapéus e que na medida do possível fazem projetos e com a ajuda do resto da equipe estamos implementando.

Acaba ficando com uma visão teórica. Quando chega a prática, cai da cadeira. Tem que haver uma proximidade maior nesse sentido. As agências não fazem um favor em participar, faz parte. Se você quer um bom profissional, mesmo que seja um *trainee*, alguém com pouca experiência que já tenha algum tipo de visão. Mas que visão? Como ele vai conseguir esse tipo de visão, dentro da sala de aula? Então, você também tem que participar disso se quer que no fim da linha saia uma pessoa de visão. Nós temos uma pessoa assim, abrimos uma frente de trabalho. Também não vamos dizer que nos aproximamos da universidade. Não é isso, na verdade existe um motivo, um interesse legítimo de contribuir por isso acho que deveria ser muito maior. Porque é bom para todo mundo.

- E com relação às entidades de classe? Associações e essas coisas do gênero?

- Nós fazemos parte da ABRP, não fazemos parte da Abracom. Na verdade, porque não vejo nenhum tipo de vantagem nisso, não é um setor que é mobilizado. Não vejo as bandeiras que são defendidas serem defendidas profissionalmente. Nem sei quais seriam essas bandeiras, sei que a Abracom, quando foi criada, tinha como objetivo aumentar as possibilidades de haver licitações no governo com foco 100% em Relações Públicas. Dizendo que RP estava dentro dos editais de propaganda. A primeira licitação que aconteceu nesse sentido, quem ganhou foi um dos dirigentes da Abracom que nem sei o nome, mas houve muitas discussões, várias empresas saíram da Abracom porque teve essa questão porque meio como a entidade advogou em causa própria. Isso já faz alguns anos, mas enfim, por essas e por outras acho que o setor é muito desmobilizado, nós não conseguimos nos posicionar, acho que há um problema de comunicação muito grande nesse mercado.

- Vocês são procurados por ABRP, Connerp?

- Sim, somos. Porém mais em ações pontuais, por exemplo, quando tem o prêmio Eco e mesmo as demais abordagens são tão tímidas, via e-mail, cartinha. Não é uma coisa estruturada e bem feita. Elas não conseguem vender nem um peixe.

- E as atividades de uma maneira geral dentro do universo acadêmico, os eventos de uma maneira geral, isso chega a vocês? Como vocês percebem isso?

- Não chegam, deveriam chegar com muito mais frequência, e não só chegar na hora em que estão acontecendo, chegar na hora em que estão sendo elaborados. Para que houvesse uma participação ativa no mercado, inclusive nessa discussão do que fazer, ou não, do que é importante e o que não é. Mas tenho pouca informação do que acontece e menos ainda do que está sendo planejado.

- Como os jornalistas vêem as agências de Relações Públicas, como fonte de informação?

- É uma situação com a qual vamos aprender a conviver porque não vai sumir. Mas de novo, assim com a questão da mensuração de resultados, ela é uma situação que vem evoluindo também. Hoje também a imprensa é mais amadurecida do que significa o papel do assessor. Nós conversamos com jornalistas, eles diziam que existia um preconceito geral, e em alguns casos um preconceito que não é fundamentado em alguma coisa é só um pré-conceito. Mas em função de experiências que esses profissionais acabam vivendo, acabam tendo uma opinião própria bem diferente daquele pré-conceito. Em outras situações, o cara nem é tão preconceituoso, mas teve uma experiência traumática e acaba também concordando. Tudo depende do histórico de cada um. Preconceito existe, nós precisamos trabalhar para aos poucos ir resolvendo essa barreira. Mas no nosso dia-a-dia ele é imperceptível. Não temos problemas em contatar um jornalista, em lhe passar informação ou que ele nos procure. Porque por outro lado o perfil dos nossos clientes é um perfil que faz com que o jornalista tenha que superar essa coisa. Sentimos que no dia-a-dia não sofremos essas conseqüências.

- E nesses últimos oito anos que você está nessa área, você acha que essas mudanças que houve no mercado, esse enxugamento, essa transformação fundamental pela crise dos jornais, isso tem sido positivo ou negativo para a evolução das Relações Públicas, para o trabalho do dia-a-dia ou não?

- Claro, sem dúvida. Hoje você tem um jornalista muito mais necessitado de ajuda, ele precisa de uma estrutura que facilite as coisas para ele. Então é muito mais fácil dele perceber os benefícios de uma assessoria de imprensa bem feita. Como lhe falei, você tem um assessor que o relacionamento e ele não vai dar a fonte dele

nunca, ele vai ficar ali no meio. Isso complica, mas sem dúvida nenhuma é uma situação que favorece essas barreiras a serem resolvidas.

- Como você vê a demanda por um perfil mais adequado de profissional para trabalhar na área de Relações Públicas?

- É importantíssimo. Vejo pela minha experiência. Formei-me em jornalismo, não sabia que existia Relações Públicas. Foi na faculdade que descobri, e mesmo assim não ficou claro o que era. Pelo destino acabei fazendo comunicação empresarial já no segundo ano de jornalismo, foi uma coisa importante. À noite eu via rádio e TV e de dia descobri um mundo paralelo. Mas ainda nessa época não fazia uma relação direta entre as Relações Públicas e o trabalho que eu fazia com o mundo empresarial. Foi depois de formada que comecei a relacionar. Trabalhava em uma multinacional e num contato maior com a matriz comecei a ver que o departamento era *Public Relations* e então percebi que era uma visão muito *business* da comunicação, a aplicação pro negócio, muito próxima do resultado para o negócio, e não tinha muita a ver com o conceito de comunicação em massa que aprendemos no jornalismo. Interessei-me, fiz uma especialização em Relações Públicas nos EUA, porque achei que não adiantava fazer aqui, já que aqui era aquela visão que não me chamou atenção quando eu estava na faculdade. E então acho que do ponto de vista de formação vem amadurecendo, o conteúdo dos cursos é muito mais próximo do que é lá fora. Mas ainda lá fora é muito mais ligada ao *business*, ao *marketing* do que ao jornalismo. É outra disciplina. Acho que deveria se aproximar mais de administração de empresa, desse nível, dessa área. Ao criarem essa resistência interna no nascer da disciplina, o cara faz jornalismo e outro trabalha na assessoria de imprensa. Então ali já começa a haver uma coisa que tende a mudar conforme o mercado.

- Só queria comentar que muitas vezes você tem que investir um pouquinho nesse diagnóstico, então não vou dizer bancar uma pesquisa. Não é isso. É fazer uma sondagem, investir um pouco mais de tempo nessa questão. Como esta é a visão dos empresários nesses investimentos em comunicação, nesse momento que tem que gastar um pouquinho mais? Nem sempre você consegue sensibilizar isso de início, então para ele investir num diagnóstico isso não é fácil. Mas aí é você como profissional, então é fazer um sistema híbrido usar uma outra ferramenta de sondagem às vezes até eletrônica que me permita ter algum dado.

Anexo C-7

Entrevista com Ramiro Prudêncio, Presidente e CEO da agência Burson Marsteller e membro fundador da Abracom, em 30/06;2005, na sede da empresa, em São Paulo.

- Para você, Comunicação Organizacional e Relações Públicas são a mesma coisa? São coisas diferentes? O que você entende por cada uma das duas?

- Na verdade, não distingo entre as duas. Tendo a ver a comunicação mais dividida ao propósito que ela tem, as audiências na mídia. Em geral divido a comunicação com uma funcionalidade que é para apoiar na venda e aceitação de produtos e serviços, a comunicação de posicionamento corporativo, que tem por finalidade valorizar uma empresa. Uma terceira categoria seria a Comunicação Organizacional no sentido interno, como você pode gerar uma cultura consistente com os fins da empresa entre seus colaboradores e a última categoria eu diria que é a comunicação no âmbito, político no âmbito da discussão pública de políticas públicas para o país ou uma sociedade. Então a empresa teria uma finalidade de promover um marco regulador que seja consistente com os objetivos de negócio dela. Sou pouco apegado à nomenclatura de Relações Públicas, vejo mais uma diferença na função de cada tipo de comunicação, dos objetivos e das audiências que ela enxerga que necessariamente Relações Públicas ou Comunicação Organizacional.

- Como você vê a evolução do mercado e das discussões em torno dessa área sem que denominemos uma coisa ou outra, esse campo de comunicação?

- As evoluções têm sido primeiro; olho as agências concorrentes. Enquanto a demanda do cliente assistir uma evolução em vez de nos trazer ferramentas da assessoria de imprensa puramente, ferramentas que possam resolver problemas de negócio e não uma funcionalidade pontual de produzir cobertura de mídia positiva. Isso tem puxado uma reação do mercado, onde as agências começam a oferecer serviços mais diversos e possivelmente a mais clara é que antigamente agências que se referiam a elas como assessorias de imprensa, hoje são assessorias de comunicação. Outra evolução são os clientes mais sofisticados em pedir uma resposta das agências. O mercado sempre opera assim, um puxa o outro, clientes exigem mais e as agências respondem, estabelece-se uma relação simbiótica entre o fornecedor e o comprador de serviços, e nesse sentido nenhuma das duas marcas podem evoluir rapidamente porque não consegue afirmar sua oferta; se for uma agência, ou não consegue que o mercado responda a uma demanda por parte do cliente. Uma evolução quanto à indústria acho que é a Abracom, que tem sido um marco para indústria, no sentido que é a primeira vez que as agências conseguem se consolidar como uma associação de peso isso

contra muito ceticismo e menos bem-sucedida Associação Brasileira de Relações Públicas e outras. A Abracom parece ter gerado um peso maior que qualquer outro. Ainda acho que a agenda de trabalho da Abracom é dispersa demais. Essas são as maiores evoluções e também no mercado começam a gerar grandes empresas, entre as quais a Burson não se inclui, acho que é uma empresa média. Essas são as grandes evoluções.

- Você acha que essas evoluções são em decorrência de um amadurecimento do mercado ou muita influência das questões de globalização?

- Acho que a globalização tem contribuído sim, as empresas brasileiras hoje entendem a necessidade da comunicação corporativa muito mais pelo mesmo processo de incorporação dos mercados internacionais, pelas mesmas exigências que o mercado nacional faz delas. Antigamente era mais fácil vender serviço para uma multinacional que entendia a necessidade da comunicação corporativa que tinha dentro dos cronogramas uma posição, uma estrutura global para essa função. E as empresas nacionais nem tinham essa função ou a função era assessor de imprensa. Hoje as estruturas das empresas nacionais são muito semelhantes às das internacionais, o cargo da comunicação corporativa é cada vez mais de importância e não simplesmente um apêndice. Uma amostra de como o Brasil resiste é o fato de só haver três multinacionais no mercado. Nesse sentido acho que o Brasil foge da normalidade, o Brasil tem um mercado suficientemente sofisticado e avançado e grande para merecer mais atenção das multinacionais.

- Em relação a um relacionamento que você tem com as demais Burson, como isso influencia na ação da Burson no Brasil?

- O sucesso da Burson, primeiro a internacional vemos isso através do faturamento, qual é a porcentagem de faturamento que provém de mercados fora dos EUA? É de quase 50% do faturamento na empresa vem de fora dos EUA, não tem outra empresa no setor com um perfil semelhante. E depois quantas operações de capital próprio a empresa tem fora dos EUA e nesses dois pontos a Burson é a mais internacional das empresas. O modelo de sucesso tem sido: primeiro, valorizar a comunicação como uma ferramenta de negócios, pois desenvolver metodologia na base de perguntas abertas e não na base de receitas, quando fazemos o treinamento dos funcionários emprega-se uma metodologia em que se faz uma série de perguntas e não se dá a resposta e cada consultor chega à resposta e isso permite que você desenvolva aplicação consistente de metodologia inteligente, mas que não liga a uma solução padrão. É um erro uma empresa achar que o que funciona num mercado vai funcionar em outro. Nesse sentido, a genialidade da metodologia da Burson é que não faz uma receita, mas para um problema como esse, faça esta ou aquela pergunta, você segue e a trilha que é construída a base das perguntas. Acho que é uma coisa consistente na Burson,

mas também que é aplicada de forma consistente conforme a necessidade de cada mercado. Outra coisa em relação à decisão da empresa em 1995, de operar a base de práticas que visa gerar conhecimento especializado dentro da empresa. O que fizemos foi determinar quais são os mercados e as funcionalidades mais importantes para a empresa e decidimos que existiam dois grandes setores: saúde e tecnologia e telecomunicação. Esses dois setores passaram a ter práticas especializadas. E depois olhamos as funções, vimos assuntos públicos e corporativos. A empresa se dividiu nessas unidades, todo funcionário foi destinado a uma prática e para as práticas foram dadas as tarefas de gerar conhecimento especializado e profundo dentro dele, seja seu setor industrial ou só funcionalidade. A empresa opera dessa maneira em todo mundo. No entanto, se a empresa quiser gerar uma outra prática própria pode fazer, há essa liberdade.

- Sendo americano e estando no Brasil há algum tempo, como você percebe a influência norte-americana nesse campo no dia-a-dia? Acha que conseguimos ter uma identidade própria? Um fazer próprio? Ou a influência americana é muito forte?

- Eu vejo a cultura brasileira tendo uma grande capacidade de adaptar e incorporar ferramentas que vêm de fora do país. Nesse sentido, Brasil e EUA são muito semelhantes. Sem dúvida o tom da comunicação brasileira é próprio, não vejo que as empresas tentam se adaptar a um estilo de discurso ou a uma funcionalidade da comunicação que não seja própria. Possivelmente isso é mais fácil de apontar na área publicitária onde as pessoas têm uma coisa muito fácil de medir que é o spot, na TV é de 10 segundos, por exemplo. Na nossa área, se tem alguns exemplos, mais possivelmente porque ela produz diferentes de ferramentas de comunicação. A comunicação corporativa no Brasil está tendo esse começo, alguns exemplos, o Brasil é muito mais sensível ao discurso de responsabilidade social corporativa, apesar de ser uma coisa incipiente, as empresas que conhecem a necessidade da sociedade brasileira, as empresas incorporam isso de maneira muito mais plausível que as americanas, e nesse sentido as empresas européias também estão mais avançadas que as americanas. E tudo tem seus prós e contras, as empresas americanas são mais competitivas porque focam seus recursos somente na geração de valor dentro dos seus serviços, gerando mais riqueza. Tento não valorizar as coisas como positivo ou negativo, melhor ou pior, mas vejo uma atuação distinta entre essas empresas e isso se reflete nas suas funções de comunicação também.

- Você falou como é complicado medir, como está hoje o cenário do mercado algumas empresas buscam usar instrumento de mensuração, ainda que questionáveis. Como você percebe esse processo de mensuração de resultados, como o mercado cobra de vocês? O que vocês tem feito nesse sentido?

- O problema é que medir bem é difícil e custa dinheiro, e as verbas da comunicação corporativa no Brasil ainda são pequenas em relação ao mercado. A medição consome entre 15 e 20 % de uma verba, é muito. Em geral procuram uma maneira mais barata e através de *clipping* e uma leitura qualitativa. Mas são coisas que não são suficientemente abrangentes para demonstrar o valor que a comunicação está gerando na empresa e justificar maior budget. Isso não é um problema só do Brasil, mas de todo mundo, porque o mesmo discurso que temos nesse mercado é repetido nos mercados europeus e norte-americanos. A queixa dos clientes é a da dificuldade de mensuração. Não imagino que uma ferramenta será inventada, as ferramentas já existem e são suficientes, o problema é que são caras. Talvez os meios interativos nos dêem mais ferramentas. É impressionante observar como a comunicação interativa está mudando, não só a comunicação, mas a maneira como as empresas funcionam. Isso se deu de modo muito rápido. E também o poder de influência do consumidor hoje sobre uma empresa é exponencialmente maior que no passado. Porque ele pode usar a internet para saber da divulgação de um produto e junto com outras pessoas que tiveram essa experiência positiva ou negativa geraram comunidades e elas vão se posicionar em favor ou contra uma empresa. Existem exemplos extremos: a Apple que tem comunidades com uma fidelidade enorme e tem empresas que são atacadas continuamente. É a ferramenta que faltava para os ativistas e o cidadão.

- E em relação ao perfil das pessoas que trabalham nesse campo? Como você percebe a evolução desse profissional?

- A rixa entre os RP e os jornalistas está sendo resolvida pela necessidade do mercado. Os clientes impõem uma necessidade ao mercado, ou uma solução puramente jornalística ou de RP e as agências hoje exigem um leque de serviços mais amplos, as agências têm um perfil mais diverso que no passado. Acho que as agências hoje vão ter um mix de pessoas entre jornalistas e RPs. O próximo passo a ser dado é quando as agências começarem a incorporar especialistas de setores específicos. A tendência é cada vez mais as agências irem se especializando em certos nichos de mercado e recrutando pessoal não só de comunicação, mas pessoas que tenham um conhecimento profundo sobre setores específicos.

- Como você percebe a atuação da Abracom e outras associações de bandeira hoje no Brasil? Você acha que elas fazem com que o mercado busque esse processo de evolução. A Abracom saiu do próprio mercado; as outras não saíram do mercado. Você acha que elas trabalham de maneira integrada?

- Não conheço as associações brasileiras muito bem. O que foi positivo da Abracom, por nascer das agências, e por estas serem muito práticas por necessidade eu vejo o olhar da Abracom sempre prático e que também tende a trabalhar os assuntos que realmente são importantes para as agências. Ela tem

promovido para as agências pequenas e médias seminários sobre gestão como gerir uma empresa, calcular sua pasta de recursos e coisas fundamentais para arrumar o mercado, pois este está profundamente desarrumado e isso se reflete nos preços que são repassados para os clientes. Para as empresas grandes tem promovido atividades como tentar abrir do governo federal, e dos Estaduais e Municipais licitações específicas para a área de RP ou comunicação corporativa. Ela tem atuado em distintas frentes e de uma maneira bastante diversificada.

- Temos uma outra Associação, não especificamente de RP, que é a Aberje. Como você vê essa atuação?

- Vejo a Aberje como uma entidade que representa mais os departamentos de comunicação das empresas que necessariamente as agências em si. Ela tem feito um bom trabalho de apontar as novas necessidades que as empresas têm, e isso para as agências é importante. Pelo perfil tem sido pioneira pelo estudo do impacto da comunicação interna, as empresas deveriam fazer menos comunicação externa e mais interna. No entanto, isso significaria menos dinheiro para as agências. As empresas precisam mais do que nunca gerar culturas vencedoras. Uma complementaridade entre o trabalho da Aberje e da Abracom.

- Em relação às posições científicas, os livros e as pesquisas. Você sente uma maturação?

- Não sigo isso muito de perto, sigo através de vocês das universidades, com almoços com pessoas do meio acadêmico. Não posso dizer que vejo claramente uma evolução. Mas imagino que exista uma evolução importante porque meu contato tem sido mais intenso, isso significa que está sendo produzido mais. Nos últimos anos tanto com a aproximação entre o mercado e a academia é uma coisa muito positiva porque provavelmente faz que a ciência e a pesquisa sejam voltadas às necessidades do mercado. Também tem uma discussão mais sofisticada entre os encontros das agências e o meio acadêmico. Os assuntos discutidos são cada vez mais complexos e próximos das necessidades de negócio das empresas. Uma relação próxima entre a faculdade de comunicação social e administração é fundamental. Tanto que hoje a comunicação não é só ensinada em cursos de comunicação.

Anexo C-8

Entrevista com o Prof. Dr. Roberto Porto Simões, Professor Titular da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul e professor de pós-graduação em Relações Públicas, realizada na UniFiam, em 19/05/2005

- Como o senhor identifica essas duas posições, Relações Públicas e Comunicação Organizacional?

- Tudo depende da teoria que está na cabeça da gente. Fiz Psicologia Organizacional, então tive de conhecer a organização e vi que dentro desta existe a tal de Comunicação Organizacional, mas é uma disciplina ou até um capítulo dentro da teoria da Organização. Eu vejo mais localizado dentro das organizações. Vejo a Comunicação Organizacional como uma escapada que muitos colegas fizeram e até argumentavam que estavam usando o título de Comunicação Organizacional porque o título de Relações Públicas estava prostituído, ou seja, que tinha andado por más companhias e que não vendia. Eu vejo que há uma parte teórica e uma prática, mas se compararmos as duas são semelhantes. As agências de publicidade há vinte anos por influência dos EUA verificaram que se mantinham só publicidade, que estavam perdendo uma fatia de mercado do marketing. Então começaram a se instituir como agências de comunicação. Parece-me que isso foi mais um escape. A Colômbia não fazia um congresso de Relações Públicas e sim de Comunicação Social. Vejo a Comunicação Social como teoria da Teoria das Organizações. Temos que ver as várias escolas da Teoria das Organizações e ver como se insere em Comunicação Organizacional. Como prática, vejo que o pessoal se institucionaliza para pegar o mercado, eu não acredito nessa briga, que acredito ser inclusive prejudicial à atividade de Relações Públicas, porque é um desgaste de energia na Comunicação Organizacional.

- Relações Públicas já constituem um campo dentro do pensamento e da área de Comunicação Social?

- No Brasil não saberia lhe dizer, estou fechado dentro da universidade fazendo minha pesquisa e criando disciplinas que facilitem a compreensão dos alunos. Tem uma colega que trabalha com organização pública e a tese de doutorado dela foi para verificar as Relações Públicas nas Instituições Públicas, e ela chegou à conclusão que o setor Público do Rio Grande do Sul está sedimentado. O que temos de fazer para definir se há ou não há, é passar a definição operacional. O que faz Relações Públicas? O que faz Comunicação Organizacional? O que temos feito? Temos definido conceitualmente Relações Públicas e Comunicação Organizacional. Atualmente não sei o que faz Comunicação Organizacional, se ela estiver fazendo pesquisa para verificar como vai a relação da organização com seus públicos e estiver sintetizando isso num diagnóstico, elaborando um prognóstico, assessorando as políticas organizacionais, implementando programas de

comunicação, avaliação e controle, isso é Relações Públicas. Se duas entidades são iguais, são uma coisa única. Depende da cultura, de uma série de coisas do passado, da história.

- Como o senhor enxerga a evolução das Relações Públicas inclusive com a influência da globalização e das empresas multinacionais vindo para o Brasil?

- Não vejo sob essa óptica. Vejo sob o desenvolvimento das pessoas em cidadãos. O latino-americano devido às ditaduras não aprendeu a ser cidadão, a lutar pelos seus interesses. Não é que a atividade de Relações Públicas não seja valorizada, ela não avança mais porque não lutamos por nossos direitos. Estamos começando a lutar. Quanto mais conflito houver, mais trabalho para as Relações Públicas. Existem pessoas que dizem que Relações Públicas não é apagar incêndio, uma crise dentro de uma empresa é uma oportunidade de uma agência ir atrás, e as crises e os conflitos são poucos. Temos que mudar essa idéia de que não somos bombeiros, não é curativa e sim preventiva. Nós existimos em uma razão que é a necessidade da comunidade. Vou dar um exemplo: quando estava mais motivado, tentei em Porto Alegre formar um grupo para que um conhecesse o outro e não para criticá-lo, porque dentro da nossa atividade é comum. A crítica deve ser feita à teoria da pessoa e não à pessoa. O grupo existe até hoje. Outra coisa, quantos artistas a nossa comunidade coloca nos jornais e revistas? Nós não contamos nossos feitos heróicos para a comunidade, o jornalista e o publicitário sim. E deste modo criam-se os mitos, através dos relatos, só que nós não fazemos relatos. Então, como vejo Relações Públicas? O ideal para mim seria que nem a OAB, há um fato político e o Conselho de Relações Públicas se posiciona em relação.

- Dentro do que temos de Relações Públicas no Brasil, qual foi a influência norte-americana na implementação e como ela é hoje?

- Hoje, não saberia lhe dizer, escrevi um artigo que dizia que a influência norte-americana não foi só no Brasil e sim em toda América Latina. Isso porque quando as empresas chegaram aqui elas tinham como bagagem os problemas que elas passavam nos EUA, então eles vieram com o espírito do profissional de Relações Públicas na coordenação.

- E em relação à publicação científica?

- Bem, eles publicam que é uma barbaridade. Eles foram os responsáveis por trazer as Relações Públicas para a América Latina com certeza. Em relação à pesquisa, devemos nos questionar o porquê fazemos pesquisa. Bem, para descobrirmos algo, certo? Temos um problema teórico ou prático e resolvemos pesquisar. A questão é que o conhecimento atual que nós temos não resolve os nossos problemas. Por exemplo, eu trabalho com essa pesquisa para descobrir o que são as Relações Públicas para tentar defini-las, criando uma rede teórica indo

até a estética, pois dizer que elas cuidam da imagem não ajuda em nada. Hoje eu só aceito orientando que aceite criticar ou desenvolver a minha teoria, aí é um terceiro nível de abstração, teoria pura. Para o prático é diferente, por exemplo, essa moda de Relações Públicas e Responsabilidade Social, que é o que acaba predominando. Tenho visto muitas pesquisas que são pesquisas de campo, não que não seja válido, mas para mim, a ciência é a abstração, a construção da rede teórica, a colocação de uma outra teoria. Eu estou com uma tese muito boa que trata da influência do Demônio de Maxwell para as Relações Públicas. O Demônio de Maxwell foi formulada por um físico que é o tal problema de entropia de um sistema: em uma caixa são postos dois gatos, um corre mais rápido que o outro, aí ele põe luz e calor dentro da caixa. O que as Relações Públicas fazem? Ela entra em um sistema para tentar evitar a sua entropia. Até o Morin que eu não gosto muito, não é que eu não gosto, é que eu não tenho tempo de ler, pois é pura filosofia, no seu método um ele desenvolve sobre entropia, organização que se organiza, que busca força para se manter viva.

- Você acredita que há hoje obras literárias que apóiam a idéia da política como papel dos Relações Públicas?

- Não, eu acho que não. Eu dentro da minha ignorância não li, pode ser que tenha. E mesmo sobre produção bibliográfica sobre as Relações Públicas, o que nós efetivamente temos? Exceto os norte-americanos que possuem diversos manuais e tal. É o que falta colocarmos na mentalidade dos nossos pós [graduandos].

- Na PUC, qual o seu olhar sobre a pós-graduação?

- Bem, a PUC tem dois enfoques: um mais filosófico, mais para a turma do jornalismo, com muita influência da Espanha. Tem um cara inclusive que é norte-americano, mas que lê muito livros espanhóis, o Jacques que é responsável pela matéria Relações Públicas Internacionais. De Relações Públicas somos eu, a Cláudia (pesquisa) e a Cleusa (Comunicação Organizacional).

- Como você vê as entidades de classe?

- Eu vejo a Associação de Relações Públicas desaparecida, não tem mais nada, não trabalha como disseminadora cultural. Eu desisti da vida associativa não por não querer colaborar, eu participei durante muitos anos da Associação, fui presidente durante muitos anos do Comitê de Educação da ABRP, fui do Conselho, aí eu abandonei. No Rio Grande do Sul a Associação não existe mais, o que existe é o Conselho. Bem, tem o Sindicato do Rio Grande do Sul que foi criado, que não tem muita representatividade.

- Em São Paulo há um movimento muito grande das agências na Abracom...

- Bem, essa quantidade de entidades que surgem na nossa área e em outras é devido aos rachas que vão ocorrendo, então abre-se mais uma e mais outra.

- E o que o senhor pensa sobre essa violência simbólica que os profissionais de Relações Públicas recebem tendo o espaço invadido pelos jornalistas e por ser uma profissão ainda em regulamentação – devido às discussões de 1996, ainda não finalizadas?

- O que nós conquistamos é pelo trabalho e a regulamentação para mim poderia ser feita através de concurso público ou algo assim. Outra idéia histórica se deve à pressão que foi feita pelas associações em cima dos que não tinham o registro depois que a profissão foi regulamentada. O que as organizações fizeram? Mudaram o nome para Comunicação e todas as suas variantes. Ou seja, nos apartamos, pois deveria ter sido feito um projeto para essas pessoas que estavam muito bem posicionadas, mas que foram por nós mesmos marginalizadas. O que eu quero dizer é que há muitas pessoas com diversos títulos (relações com a imprensa, relações com o acionista etc) e o que todos fazem são Relações Públicas.

- Por exemplo, o caso mais emblemático é o do jornalista que pode migrar pra nossa área, mas que nós não podemos migrar para a dele. Qual sua opinião sobre essa oposição entre o jornalista e o Relações Públicas?

- O que eu tenho dito para os meus alunos é o seguinte: se o seu chefe disser que vamos fazer comunicação de marketing, entra e faz. Com o tempo, você vai ganhando espaço, vai informando o que é essa atividade de Relações Públicas, vai ocupando o seu espaço. Sabe uma coisa interessante: Relações Públicas é algo que atrai as pessoas. Quanta gente se identifica como Relações Públicas, mesmo não sendo?

- É o que o Fábio [França] dizia que o plágio é o melhor elogio que uma pessoa pode receber. Já que nós falamos de imagem, como as Relações Públicas são vistas pela mídia?

- O que eu tenho visto na minha faculdade é que os relações-públicas, os jornalistas e os “marketeiros” estão se entendendo, há uma boa cooperação, cada um na sua.

- Na graduação e na pós-graduação o senhor acha que estão sendo formados profissionais adequados?

- Acho que não, não me pergunte o porquê, mas é *feeling*. Eu criei uma disciplina chamada Gestão de Relações Públicas porque era dito em várias reuniões que os alunos de 1º e 2º semestre estavam desmotivados. Nós temos que encantá-los. Outra colega dizia que tínhamos que trazer mais Marketing para os alunos de Relações Públicas.

- Como são os seus orientandos lá na PUC?

- Bem, eu tenho de tudo. Hoje em dia eu procuro pessoas que saibam abstrair, que saibam conversar comigo em outro nível de abstração. Na 2ª feira mesmo, veio uma moça dizendo que queria ser a minha orientanda, que o negócio dela era Relações Públicas e Responsabilidade Social. Eu disse pra ela que se ela quisesse criticar a minha teoria, tudo bem, mas que esse assunto é pro mercado. Eu tenho gente que é profissional e tenho gente que não é profissional, que é professor. Aqueles que vieram da área de consultoria têm problemas de abstrair. Na pós-graduação pedíamos um trabalho e o cara fazia um trabalho com os termos de consultoria, assim perdemos uns seis alunos. Então agora, o aluno faz uma disciplina e quando terminá-la, aí ele se candidata. Assim, vemos quem é bom e quem é ruim.

- Quais as temáticas que você já recebeu para o doutorado?

- Primeiro, a influência da análise de conjuntura e descrição de cenário são duas coisas que nós temos que pôr no currículo. No momento que nós colocarmos, o pessoal vai parar de pensar que nós somos evento somente. Temos que colocar também Teoria da Informação e o que a Gestão de Relações Públicas se propõe. É necessário compreender a linguagem científica, definir operacionalmente as Relações Públicas. Aqui a primeira etapa é a pesquisa. O que está ocorrendo é que o professor que dá Planejamento fala um semestre inteiro sobre o que são as Relações Públicas, o outro professor de Pesquisa faz a mesma coisa. Então, os alunos ficam impacientes com tanta reflexão. Depois da pesquisa vem o diagnóstico, prognóstico, descrição de cenário, assessoria. E é aquela velha história entre os termos assessoria e consultoria. Consultor é aquele que não tem vínculo empregatício, mas ambos fazem as mesmas coisas: podem dar pareceres ou aplicar projetos de comunicação. Aí vem o planejamento, o controle, a avaliação e o círculo se fecha. Desta forma os alunos começam a entender o que são as Relações Públicas. Voltando aos orientandos: há uma guria fazendo um mestrado sobre análise de conjuntura, tem outra desenvolvendo os termos de qualificação dos públicos, outra trabalha sobre as teorias de Relações Públicas nas faculdades brasileiras. Afinal, oficialmente não há nenhuma teoria nem aqui nem no mundo. Nos EUA, eles são muito práticos.

Anexo C-9

<p>Depoimento de Paulo Nassar, professor da ECA-USP e Presidente-Executivo da Aberje, por e-mail, em 30/10/2005</p>
--

- *Percepção sobre Relações Públicas e Comunicação Organizacional.*

- A Comunicação Organizacional vista como campo teórico pensa - contextualizada principalmente pelos ambientes administrativo, político, econômico, histórico, tecnológico, social, psicológico e arquitetônico, entre outros - os processos comunicacionais entre as empresas/instituições e seus inúmeros públicos. As Relações Públicas têm na Comunicação Organizacional um de seus principais viabilizadores.

- *Evolução histórica do campo.*

- Na trajetória seguida durante o século XX pelas Relações Públicas, destaco como mudança conceitual significativa o aumento da abrangência desse campo a partir dos trabalhos de Bernays, Lippmann, Canfield, Cutlip, Center, Lesley, Grunig, entre outros, que se dá a partir da incorporação das abordagens sócio-psicológicas e políticas nos relacionamentos das organizações com a sociedade e seus públicos, fundamentais para a compreensão da formação da opinião pública.

A abordagem que incorpora ao campo das Relações Públicas as contribuições de inúmeros campos das ciências humanas contribui para a sua diferenciação de áreas como a Publicidade (Barnun), Jornalismo e a Assessoria de Imprensa (Lee), as quais as Relações Públicas está ligada em seus primórdios. As Relações Públicas evoluem assim para pensar e operar políticas que viabilizem planejamentos e ações com o objetivo de legitimar as organizações em ambientes complexos.

- *Influências da globalização.*

- A globalização, que tem nas tecnologias de informação, entre elas a *Internet*, deu conveniência e permanência à difusão do pensamento de Relações Públicas, libertando-o das distâncias geográficas e das barreiras culturais e econômicas que separavam os seus pesquisadores. Por outro lado, a globalização incrementou a presença física no Brasil de personalidades importantes das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional, com grande presença nas produções dos pesquisadores nacionais, entre eles, James Grunig (1999), Joan Costa (1999 e 2001) e Abraham Nosnik (2005), que estiveram em nosso país a convite da Aberje. Esse intercâmbio com o pensamento de Relações Públicas e Comunicação Organizacional está fielmente registrado na coleção da Revista Comunicação Empresarial da Aberje, publicação com mais de 15 anos de existência. Destaco entre os inúmeros pensadores e profissionais renomados que escreveram artigos ou foram entrevistados pela Revista as figuras de Harold Burson (no. 34, p.13,

2000), Joan Costa (no. 33, p.8, 1999; no. 37, p.28, 2000 e no. 38, p.14, 2001), Al Golin (no. 39, p.10), Richard Wolf (no. 40, p.12, 2001), Javier Puig (no. 40, p.6, 2001), Vítor Baltasar (no.16, p.22, 1995 e no. 30, p.8 e 9, 1999), Thom Gillespie (no. 32, p.38, 1999), James Grunig (no. 33, p.21, 1999), Paul Thompson (no. 36, p.8, 2000), Elen Ryan Mardiks (no. 43, p.6, 2002) e Howard Paster (no. 28, p.5, 1998). A contribuição da Aberje não pára por aí. Já em 1996, pioneiramente cria o primeiro *site* (www.aberje.com.br) da América Latina voltado para a difusão da Comunicação Organizacional. E além da revista e de seu *site* pioneiro vem editando, desde o início da década de 1990, livros com trabalhos de professores do campo como a Profa. Margarida Kunsch e o Prof. Gaudêncio Torquato, entre outros. É memorável também a atividade educacional da Aberje. Desde a sua fundação, em 8 de outubro de 1967, tem promovido de forma permanente centenas de seminários, congressos, eventos e cursos com o objetivo de discutir e analisar os inúmeros temas dos campos das Relações Públicas e da Comunicação Empresarial. Ainda como vitrine do que acontece no campo profissional, a Aberje tem promovido há mais de 30 anos o Prêmio Aberje, que destaca os trabalhos excelentes nos inúmeros relacionamentos públicos organizacionais (empregados, imprensa, comunidade, acionistas, entre outros). Nos últimos quatro anos, a Aberje tem estruturado o seu Instituto de Pesquisas, o DataAberje, que tem produzido pesquisas nacionais com o objetivo de mapear aspectos importantes das Relações Públicas e da Comunicação Organizacional, tais como principais processos de trabalho, perfis dos profissionais etc. No campo da integração associativa internacional, a Aberje investiu na criação da Associação de Comunicação Empresarial de Língua Portuguesa (Acelp) e na Associação de Comunicação Empresarial do Mercosul (Amerco). No campo acadêmico, a Aberje foi apoiadora de primeira hora do Curso de Gestão em Relações Públicas e Comunicação Organizacional (GESTCORP) e tem promovido a vinda de palestrantes convidados para esse curso tais como James Grunig, Joan Costa e Abraham Nosnik.

Destaco também a evolução da Aberje, que foi fundada como uma entidade voltada a dignificar junto ao comando das organizações as mídias e os profissionais editores de jornais e revistas e ampliou a sua missão e visão, o que alterou a sua identidade institucional. Desde do final dos anos 1970, a Aberje vem incorporando novos valores, crenças, tecnologias e profissionais que trabalham e interagem no campo da Comunicação Organizacional, entre eles os relações-públicas, jornalistas, publicitários, administradores, historiadores, arquitetos, fonoaudiólogos, psicólogos, sociólogos, advogados e antropólogos. Isso dentro de uma visão que mostra que as demandas de relacionamento e principalmente as comunicacionais que são enfrentadas no cotidiano da organização estão impondo um profissional com perfil mestiço (interdisciplinar) para a área enquanto atividade. A mestiçagem não suprime as origens e identidades profissionais, ela sinaliza que é preciso trabalhar além dessas origens e identidades, impondo a necessidade de integrar as comunicações de diferentes funções organizacionais e as contribuições dos

conhecimentos das inúmeras ciências humanas que trabalham também com as questões da comunicação e do relacionamento. A mestiçagem profissional no campo da Comunicação Organizacional não cria “estrangeiros”. Se os conselhos e entidades profissionais se digladiam pelo domínio do campo da Comunicação Organizacional excluindo a contribuição e a figura do outro, a mestiçagem é inclusiva e democrática.