

ELDI INÊS WILLMS

**UMA REFLEXÃO SOBRE O PERFIL DO PROFISSIONAL
DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NA
ATUALIDADE**

São Paulo, 2009

ELDI INÊS WILLMS

**UMA REFLEXÃO SOBRE O PERFIL DO PROFISSIONAL
DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NA
ATUALIDADE**

Monografia apresentada ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo, em cumprimento às exigências do Curso de Pós-Graduação (*Lato-Sensu*), para obtenção do título de Especialista em Gestão Estratégica da Comunicação Organizacional e Relações Públicas, sob a orientação do Prof^o Dr. Paulo Nassar.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

Escola de Comunicação e Artes

São Paulo, 2009

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Paulo Roberto Nassar de Oliveira

Professor Orientador

Prof. Dr. Heliodoro Teixeira Bastos

Examinador

Prof. Rafael Luis Pompéia Gioieli

Examinador

Avaliação _____

São Paulo, 19 de março de 2009.

Dedicatória

Ao meu marido Cláudio, companheiro excepcional e maior incentivador, pai dedicadíssimo e amoroso que cuidou de nossos filhos para eu poder estudar. E ao Luís e à Laura, porque dão à minha vida um significado maior.

Agradecimentos

Gratidão a
Professor Paulo,
Óscar,
Rosângela,
Suzana,
porque são generosos e bons.

Resumo

O objetivo desta monografia é apresentar uma reflexão sobre o contexto da comunicação organizacional hoje, o perfil do profissional atuante nesse contexto, entre jornalismo, relações públicas e outras áreas afins da comunicação social. Analisamos o perfil que se projeta como ideal considerando essa conjuntura, em toda a sua complexidade.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional; Comunicação Empresarial; Relações Públicas; Jornalismo; Perfil Profissional.

Abstract

The aim of this Master's Thesis is to reflect on the context of organizational communication today, as long as the profile of the professional that works in that context, between Journalism, Public Relations and other related areas of Social Communication. We analyze the profile that emerges as the ideal one, considering that context in all its complexity.

Keywords: Organizational Communication; Corporate Communication; Public Relations; Journalism; Professional Profile.

Resumen

El objetivo de esta monografía es presentar una reflexión sobre el contexto de la comunicación organizacional hoy, así como el perfil del profesional que actúa en ese contexto, entre el periodismo, las relaciones públicas y otras áreas afines de la comunicación social. Analizamos el perfil que se proyecta como ideal, considerando esta coyuntura en toda su complejidad.

Palabras clave: Comunicación Organizacional; Comunicación Empresarial; Relaciones Públicas; Periodismo; Perfil Profesional

Lista de Gráficos

GRÁFICO 1 – Perfil Demográfico - Pesquisa Databerje 2008	32
--	----

Sumário

Resumo	06
Abstract	07
Resumen	08
Lista de gráficos	09
Introdução	11
Capítulo 1 – Contexto da Comunicação	12
1.1 – Contexto da Modernidade	12
1.2 – Contexto da Pós- modernidade	13
1.3 – Do discurso à prática	18
Capítulo 2 – O Profissional da Comunicação nesse contexto	21
Capítulo 3 – Quem é o profissional da Comunicação organizacional hoje	27
3.1 – O profissional “mestiço”	32
Conclusão	35
Referências	37
Anexo I – Grades curriculares de bacharelado em Relações Públicas da Universidade de São Paulo e da Universidade Metodista de São Paulo	40
Anexo II – Grades curriculares de bacharelado em Comunicação Social – Jornalismo da Universidade de São Paulo e da Universidade Metodista de São Paulo	44

INTRODUÇÃO

A intenção, nesta monografia, é refletir sobre o contexto da comunicação nas organizações hoje, o papel do profissional de comunicação nesse contexto, os desafios que se lhe apresentam, e o seu perfil profissional. Quais os impactos que esse contexto provoca nas organizações e nos profissionais de comunicação? Como o comunicador organizacional está respondendo a esse contexto? Como se reposicionam hoje as relações públicas e o jornalismo diante da realidade do mercado de trabalho?

A partir desses questionamentos, o trabalho analisa quem é esse profissional ideal pelo qual o mercado está ávido, quando tanto se fala que a comunicação organizacional deve, cada vez mais, ser uma comunicação integrada. E mais ainda, quando tanto se fala que a comunicação virou “atributo do planejamento estratégico da organização”.

Com base na revisão bibliográfica e na observação e experiência pessoal, o trabalho apresenta uma reflexão sobre se já existe esse profissional almejado pelas organizações de ponta, dispostas a absorvê-lo e remunerá-lo como profissional de alto escalão, ou se ainda é um profissional que se reposiciona e vai sendo forjado diante das exigências e das oportunidades que o mercado demanda e oferece.

A análise está dividida em três capítulos. No primeiro capítulo, discorre-se a respeito do contexto da comunicação organizacional hoje, em perspectiva histórica e social, e os desafios comunicacionais que esse contexto apresenta. Busca-se explicitar os campos de atuação que se abrem para o profissional de comunicação organizacional no atual estágio das relações sócio econômicas e também do estágio das organizações ante a sociedade. No segundo capítulo, avalia-se o profissional da comunicação nesse contexto e sua importância para as organizações neste momento. No terceiro e último capítulo, concentra-se o foco sobre qual é o perfil desse profissional na atualidade, integrando jornalismo e relações públicas.

Permeia a análise, a discussão sobre as demarcações de território, sobre qual é o quadrado que pertence a cada profissional, mais intensa na dicotomia Jornalismo e Relações Públicas. Discussão essa que, hoje, está muito mais presente na pauta acadêmica e de natureza associativa e corporativa do que dos profissionais que estão trabalhando nas redações e nos departamentos de comunicação das organizações.

CAPÍTULO I - Contexto da comunicação

O desafio da comunicação organizacional hoje é proporcional ao desafio das organizações, propriamente, nesse mesmo contexto. As organizações estão buscando assentar as suas bases de adaptação, justificação e legitimação nesses novos tempos. Cabe à comunicação auxiliar na formulação desse discurso, e dar forma e difusão, com eficiência e eficácia, a esse discurso e às práticas que o sustentam, e fazer a mediação entre as organizações e seus objetivos e a sociedade, de cuja aceitação depende a sobrevivência e a perenidade das organizações, em última instância.

No terreno do discurso, as instituições vão mantendo sua retórica mais ou menos atualizada – as grandes organizações empresariais talvez mais do que as políticas e militares –, pois o contexto cultural se transforma em um ritmo mais lento e então elas são capazes de se ajustarem conforme seus interesses e objetivos.

No âmbito da tecnologia, entretanto, as mudanças e inovações se sucedem em tamanha velocidade e provocam desdobramentos para os quais as instituições nem sempre têm as respostas prontas. Nesse descompasso podem estar as maiores incertezas e se apresentarem os desafios mais agudos, tanto para as organizações como, sobretudo, para a comunicação organizacional.

1.1 – Contexto da modernidade

Recuando um pouco historicamente, a Primeira Revolução Industrial, na Inglaterra, berço da organização como uma instituição social moderna, há cerca de 200 anos, criou também, entre outras coisas, as condições que provocaram, um século depois, o surgimento da sociedade de massa e o decorrente “gigantismo das instituições, a burocratização, a concentração de poder econômico, político e militar, e a dominação exercida sobre o pensamento e liberdade humana pela comunicação massiva, indireta e abrangente” (Quirino, 1986, p. 18).

Na modernidade, o Estado cumpre o papel de provedor. A produção organiza-se dentro dos moldes marxistas clássicos: quem detém os meios de produção detém o poder e é o dono do capital. O proletário vende a sua força de trabalho. O capital é nacional, a princípio, e é nesse ambiente que nascem as organizações. A razão, enfim, suplanta a fé

medieval. O positivismo dá as bases para o progresso e a ciência. As pessoas, que viviam de maneira mais isolada, vão se estabelecendo nas cidades – as quais vão tornando-se cada vez maiores – e passam a trabalhar nas fábricas, deixando os campos. Surge uma classe social que não existia antes, na Idade Média, o proletariado.

1-2 – Contexto da Pós-modernidade

Como marco para a o início da Pós-Modernidade toma-se a Revolução Russa, em 1.917. A sociedade tinha então uma nova configuração, e as fábricas, a velocidade da produção, as relações de trabalho, o papel do Estado, passam a constituir uma sociedade com valores, princípios, culturas diferentes ou reposicionados em relação aos estabelecidos até então. O indivíduo perde-se um pouco na coletividade, nas “massas”. A capacidade de produzir cada vez mais em menos tempo proporciona as condições de criar necessidade de consumo. As organizações, então, ultrapassam as fronteiras dos Estados nacionais, para poderem crescer mais e se expandir. Para isso, vão disputar poder com o Estado para poderem atuar de forma cada vez mais livre de amarras legais e mercantis. Além disso, vão tentar influenciar e seduzir o consumidor – o indivíduo, na pós-modernidade, ganha esse status, o de consumidor, que mais à frente também ganhará mais “poder simbólico” –, desenvolver mais e novas tecnologias para aumentar a produtividade, para vender e acumular mais capital.

As pessoas, por sua vez, trabalham não só vendendo a sua força de trabalho, mas também o conhecimento a que puderam ter acesso – surge o trabalhador do conhecimento –, e vivem, nessa sociedade pós-moderna, “enredadas” nesse novo tecido social, ajudando a produzir e consumir, material, emocional e psicologicamente. O homem pós-moderno, mais do que o *ser* e o *ter* da modernidade, também precisa *parecer ser*, porque começa a ganhar importância a imagem que projeta de si.

Na sociedade pós-industrial e pós-moderna, a tecnologia que as próprias instituições desenvolveram, resultante da modernidade, enfim lhes proporcionou, em um primeiro momento, mecanismos para administrarem o seu próprio gigantismo e sobrevivência. Siqueira e Spers, citando Philadelpho Menezes, concluem que “[...] o que caracterizaria essa sociedade pós-industrial seria o domínio da informática, e sua conseqüente produção de bens imateriais, não mais centrada nas grandes aglomerações

industriais, mas na produção informacional, que causaria menores impactos ao meio-ambiente e à dinâmica urbana, uma vez que não demanda grandes complexos produtivos” (2001, p. 157).

À questão dos bens imateriais, na contemporaneidade soma-se também a “cultura imaterial” presente no universo das organizações e com estreitas relações com a comunicação. “Tudo aquilo que denominamos de imaterial – a cultura, a identidade, a imagem, a marca, a reputação, a missão, visão e valores organizacionais – é definido nas cadeias relacionais” (Nassar, 2006, p. 33).

A respeito de “cultura imaterial”, é interessante o que diz Vilém Flusser:

“Antigamente, o que estava em causa era a ordenação formal do mundo aparente da matéria, mas agora o que importa é tornar aparente um mundo altamente codificado em números, um mundo de formas que se multiplicam incontrolavelmente. Antes o objetivo era formalizar o mundo existente; hoje o objetivo é realizar as formas projetadas para criar mundos alternativos. Isso é o que se entende por “cultura imaterial”, mas deveria na verdade se chamar de ‘cultura materializadora’”. (2007, p. 31).

Essa “produção informacional e de bens imateriais” representa, em parte, um bom tanto do desafio da comunicação organizacional: “O sistema organizacional se viabiliza graças ao sistema de comunicação nele existente, que permitirá sua contínua realimentação e sua sobrevivência” (Kunsch, 2003, 69).

Nesse sentido, é necessário situar a organização hoje na sociedade. “A sua cultura, a sua identidade [das empresas], assim como os seus produtos, bens e serviços, os seus integrantes e os seus mercados são estruturados, ganham inúmeros significados, como uma continuação da sociedade”, afirma Nassar (2006, p. 33).

O processo de comunicação é que, se for eficiente, terá de estruturar as ligações e criar os elos de relação entre os sistemas sócio-político e econômico-industrial com os sistemas internos fundamentais necessários para a sustentação da organização. Porém, nesse contexto, se a comunicação for entendida “apenas como técnica, como ferramenta, terá pouca utilidade” (Nassar, 2006, p. 34). Esse processo compreende os elementos básicos segundo as teorias da comunicação: fonte, codificador, canal, mensagem, decodificador e receptor, que, reitera Kunsch,

“trata-se de um processo relacional entre indivíduos, departamentos, unidades e organizações. Se analisarmos profundamente esse aspecto relacional na comunicação do dia-a-dia nas organizações, interna e externamente, perceberemos que elas sofrem interferências e condicionamentos variados, dentro de uma complexidade difícil até de ser diagnosticada, dado o volume e os diferentes tipos de comunicação existentes, que atuam em diferentes contextos sociais” [Kunsch, 2003, p.71].

Paulo Nassar alerta que os conceitos de fonte, canal, mensagem e receptor, atualmente, são impactados pelas tecnologias digitais, sobretudo pela internet, que anularam a mão única e o centralismo da produção de conteúdo e disseminação da informação, além de modificarem o conceito de público, o que se tornou um grande desafio para as organizações, e afeta diretamente as suas áreas de comunicação. É importante registrar que a modificação que esses conceitos sofreram e sofrem – tanto o de público, quanto o de emissor e receptor – não os conduz a um novo conceito estático, mas a uma mutação constante e volúvel.

“Essas novas mídias digitais se caracterizam, de lá para cá [anos 90], por grande abrangência, alta interatividade e velocidade de intervenção no debate social, além de sua utilização por não-especialistas, como produtores de conteúdos e acontecimentos mediáticos. Entre os novos usuários das mídias digitais, produtores de conteúdos, estão integrantes de organizações não-governamentais, de comunidades e empregados, entre outros”. (Nassar, 2008a, p. 194).

Massimo Di Felice situa que há uma quarta revolução em curso, que é a revolução comunicativa, com o advento das tecnologias digitais – os marcos das três revoluções anteriores seriam, respectivamente, o advento da escrita; o advento da imprensa, por Gutenberg; e o surgimento da cultura de massa, à época da Revolução industrial, com os meios de comunicação eletrônicos. Até a terceira revolução, era nítida a distinção entre emissor e receptor. Mas, no contexto comunicativo digital, afirma Di Felice:

“pela primeira vez na história da humanidade, a comunicação se torna um processo de fluxo em que as velhas distinções entre emissor, meio e receptor confundem-se e trocam-se até estabelecer outras formas e outras dinâmicas de interações, impossíveis de serem

representadas segundo os modelos dos paradigmas comunicativos tradicionais [...]”. (Di Felice, 2008, p. 69).

Considerando que esses contextos exigem que a comunicação organizacional tenha de ser pensada, segundo Kunsch “na perspectiva da dinâmica da história contemporânea” (2003, p. 71), ainda nessa mesma perspectiva

“a revolução cultural de fins do século XX pode assim ser mais bem entendida como o triunfo do indivíduo sobre a sociedade, ou melhor, o rompimento dos fios que antes ligavam os seres humanos em texturas sociais. Pois essas texturas consistiam não apenas nas relações de fato entre seres humanos e suas formas de organização, mas também nos modelos gerais dessas relações e os padrões esperados de comportamento das pessoas umas com as outras; seus papéis eram prescritos, mas nem sempre escritos” (Hobsbawm, 1995, p. 328).

Assim, há que se conceber as organizações ao mesmo tempo como um todo orgânico, mas numa sociedade em que triunfou, para usar a expressão de Hobsbawm, o individualismo. Portanto, pensar a comunicação compreendendo o conjunto, considerando, entretanto, que as forças e as vontades individuais têm bastante peso e influência e que, paradoxalmente ao individualismo, as redes sociais permeiam o todo. Para Nassar

“Uma prova da presença dos novos protagonismos, que não aceitam mais os papéis sociais tradicionais, é que o Estado contemporâneo não pode tudo e, no ambiente da democracia, negociam os seus projetos com outros elementos integrantes da sociedade. A Universidade, diante da disponibilidade de fontes apresentadas no ambiente digital, não é mais a única fonte credenciada de produção de conhecimento. E, mesmo no Ocidente, a Igreja católica divide com outras orientações religiosas o convívio com bilhões de seres humanos. No campo estrito das empresas, as decisões não podem considerar apenas o que se pensa no âmbito de suas linhas de produção e escritórios”. (2008a, p. 196)

Isso torna o processo comunicacional muito mais complexo, uma vez que a organização, como fonte de informação para seus diversos públicos, alguns deles muitas vezes em posição de antagonismo, não pode se apoiar numa visão mecanicista e funcional da comunicação, em que esta lhe dará os instrumentos e ferramentas necessários para levar

a sua mensagem a esses públicos, de uma forma calculada e previsível. “A construção de um social em rede, caracterizado por circuitos informativos interativos, obriga-nos a repensar as formas e as práticas das interações sociais fora da concepção funcional-estruturalista. (Di Felice, 2008, p. 69).

Paulo Nassar, ao discorrer sobre os riscos da adoção de novas mídias pelas organizações, afirma que “a informação se transformou em *commodity*. O que diferencia uma mídia da outra hoje é ela ter a capacidade de interpretar a realidade e de opinar de forma consistente” (Nassar, 2008d, p. 27). Até porque, ainda que não considerados de forma segmentada, os públicos não são homogêneos. Essa perspectiva histórica contemporânea requer, cada vez mais, um processo de comunicação interpretativo, analítico, crítico e estratégico, o que implica em maiores riscos e resultados menos previsíveis, ante a complexidade das interações sociais que se estabelecem, e em que os mecanismos de controle são cada vez tanto mais escassos quanto inócuos.

Gaudêncio Torquato assinala que o objetivo das organizações, para auferir lucro, “é obter a participação positiva, com intensidade moral dos trabalhadores” (2004, p. 26). Para isso, a organização usa um conjunto de poderes: o poder remunerativo, que é o poder de comprar a mão-de-obra; o poder normativo, o poder da crença, da norma, dos valores, dos princípios. E também o poder coercitivo, da violência, da coerção, do castigo. Em dosagens diferentes, as organizações usam todos esses poderes. E Torquato acresce mais um tipo de poder, que vem ao encontro desta reflexão acerca do contexto comunicacional da organização hoje: o poder expressivo. “Se o poder é a capacidade de uma pessoa influenciar uma outra, para que esta aceite as razões da primeira, isso se dá, inicialmente, por força da argumentação. Ocorre uma relação de poder pela força da comunicação”. (Torquato, 2004, p. 26).

Quer dizer, a comunicação, sobretudo a comunicação interna nas organizações, está a serviço da disseminação e promoção do cumprimento das regras, e, portanto, a serviço da legitimação do poder da organização. Quanto mais os trabalhadores forem receptivos e positivos em relação a elas, menos resistência e enfrentamento vão opor.

Para que isso ocorra, a comunicação interna deveria ser capaz de promover o diálogo efetivo na organização, muito mais do que informar e inculcar normas e regras. E esse diálogo tão necessário muitas vezes não se efetiva talvez porque esteja mal fundado num outro conceito em mutação, justamente o da comunicação interna. Os muros da organização, nesse admirável mundo novo das redes sociais, já não mais segregam o

interno do externo. O funcionário, como ente que constitui o público interno, é também o consumidor exigente, membro de comunidades virtuais, em suma, desempenha vários papéis, dentre os quais tem cada vez menos presença o de receptor passivo, conforme Nassar

“O que chamamos de comunicação interna é profundamente impactado pelas questões comportamentais, econômicas, históricas e sociais, uma vez que no modelo organizacional que se preconiza atualmente não existe mais o receptor passivo de informações”. (Nassar, 2008b, p. 73).

1.3 – Do discurso à prática

Outra questão é o hiato que pode haver entre o discurso e a prática da organização. Segundo Kunsch

“acredita-se que as organizações, em pleno início do século XXI, não mudaram muito seu comportamento. Várias vezes elas têm uma retórica moderna, mas suas atitudes e ações comunicacionais são ainda impregnadas por uma cultura tradicional e autoritária do século XIX” (2003, p. 73).

Numa escala, a impressão que se tem é que as mudanças ocorrem com maior celeridade no campo tecnológico e científico, produziram mudanças culturais e, por último, com vagar, vão se operando no plano comunicacional.

Possivelmente, é porque as organizações, assim como os indivíduos, não são o que dizem ser, mas são o que suas atitudes e ações revelam de si. E também pela dificuldade que pode haver, muitas vezes, de conciliar, na prática, a “retórica moderna” com os objetivos organizacionais, um desafio enorme e permanente para a comunicação organizacional, não bastassem todos os outros aspectos já mencionados e os requisitos técnico, científico, histórico e filosófico, mas, sobretudo, sob o ponto de vista da ética.

Também nesse ponto, impõe-se mais uma vez a já mencionada força indômita da rede relacional, e suas conseqüências:

“A organização não tem mais o poder de dizer que quer ser percebida de uma forma ou de outra, a partir de uma área de comunicação ou gestão. Ela será aquilo que a rede relacional perceber; será aquilo que expressará uma intensa negociação e trocas. Essa rede não admite participantes passivos”. (Nassar, 2006, p. 34).

Mas aqui cabe retomar uma afirmação de Siqueira e Spers, em que as autoras dão uma pista que serve bem à retórica pós-moderna da responsabilidade social e do papel redentor da organização hoje: “O administrador ocupa, cada vez mais, um lugar social em que a reconciliação entre produtividade e bem-estar social é urgente.” (2001, p. 159). E as autoras seguem argumentando, na seqüência, que “para entender os efeitos da revolução tecnológica, é necessário ultrapassar os limites da tecnologia, resgatando o seu sentido original, que a articulava ao conhecimento e à arte e, portanto, ao modo de vida da sociedade”. Mas as autoras deixam pendente de resposta direta um complemento à primeira afirmação citada: essa reconciliação é urgente para quê, ou para quem? Para o conjunto da sociedade, seria talvez a resposta óbvia. Como poderia ser também para a perpetuação das organizações, econômica, social e institucionalmente fortalecidas. Siqueira e Spers são otimistas, ao concluir que as habilidades do administrador – definido por elas como todo aquele que desenvolve a ação de gerir processos organizacionais – “devem ir além da racionalidade técnica e balizar-se por um compromisso social de construção, cujo norte seja a ética de uma vida melhor para todos” (2001, p. 159).

Michael Porter, citado pelas autoras, reserva às organizações em mudança – e aqui se referindo às organizações empresariais – um papel estratégico no atual contexto, ao afirmar que “a comunidade empresarial deve assumir sua responsabilidade na formulação da política econômica da nação, uma vez que a estratégia de uma organização extrapola o limite da empresa e atinge a comunidade. Assim, considera que o homem de negócios deve assumir seu papel de estadista”. (Apud Siqueira e Spers, 2001, p.164). Por esse prisma, a comunicação organizacional tem que dar conta de uma tarefa que, ao final, afeta o destino de todos.

Questões como consumo consciente, governança corporativa, responsabilidade sócio-ambiental, responsabilidade histórica, responsabilidade comunitária, transparência, sustentabilidade, entre outras do gênero, decorrentes desse novo tecido social cuja matriz nasce com a pós-modernidade, estão na pauta das organizações hoje, e se traduzem também em demandas e necessidades de respostas comunicacionais.

As organizações, todas, sejam públicas, privadas, não-governamentais, estatais, são complexas, como altamente complexa é a realidade e o momento histórico em que vivemos, no sentido estrito de complexidade segundo conceito de Edgar Morin como “dificuldade em explicar alguma coisa derivada particularmente dos processos simultâneos que produzem uma ação e, por outro lado, de fenômenos aleatórios produtores da incerteza.” (Apud Siqueira e Spers, 2001, p. 159).

Ao lado de tanta complexidade, porém, coexistem infinitas possibilidades comunicacionais, resultantes também da revolução tecnológica que fez surgir novas mídias, multiplicando recursos e ferramental, técnicas e canais. Contudo, o terreno é movediço, em que as decisões e respostas, em muitas situações, não se configuram como certas ou erradas. Podem ser mais acertadas e oportunas, ou não. Os interesses são múltiplos e difusos.

CAPÍTULO 2 – O profissional da comunicação no contexto pós-moderno

As organizações, gradativamente, vão se dando conta de que um processo de comunicação eficiente e eficaz é um dos fatores determinantes para o seu êxito: quando há diálogo e os empregados ou funcionários são bem informados e têm canais eficientes para se comunicar, trabalham mais satisfeitos e confiantes, e, trabalhando assim, produzem mais, e os lucros da organização aumentam e ela se pereniza – 10 entre 10 das empresas consideradas modelos para se trabalhar apresentam balanços positivos, pelo que se pode afirmar que funcionário satisfeito trabalha melhor e produz mais (Levering, 2008, p. 32)); os clientes que são ouvidos e bem atendidos não reclamam ou reclamam menos e consomem mais e se tornam mais fiéis, o que resulta em maior faturamento; a empresa se expõe de forma positiva e com transparência, com o que angaria simpatia e constrói uma reputação e uma imagem positiva sólidas; há maiores probabilidades de prevenir e evitar crises quando a empresa tem um processo de comunicação bem estruturado – inclusive porque os seus profissionais encontram oportunidades e canais para relatarem e serem ouvidos sobre problemas que podem vir a ser detonadores de crises –; a empresa consegue promover de maneira efetiva seus produtos ou serviços, ampliando mercado, com impactos favoráveis em seu balanço. Enfim, se a boa comunicação não faz – e não faz mesmo – milagres, pode ajudar muito. E a falta de comunicação, por outro lado, pode ser catastrófica.

Orquestrar esse conjunto e produzir um resultado harmonioso tem exigido mais do que a formação universitária tem sido capaz de prover. E tem requerido competências, aptidões e conhecimentos múltiplos, cultura vasta, além de domínio a respeito do mercado em que atua a empresa. Paulo Nassar analisa que as empresas ignoram os “currículos corporativos”, ao mesmo tempo em que também não estão preparadas “para absorver um profissional mais refinado, mais culto”, ainda que o cenário esteja em mudança. E, como reflexo das exigências desses novos tempos, Nassar vê a presença cada vez menor de jornalistas, relações públicas e publicitários (que chama de profissionais tecnocomunicacionais) no comando da comunicação empresarial.

“No ambiente brasileiro, um bom número de empresas está alcançando escalas globais, por isso as questões que podem gerar conflitos, relacionadas aos grandes riscos para os negócios no mundo contemporâneo – entre esses riscos os oriundos do terrorismo, das

questões étnicas, religiosas e de gênero, das opções comportamentais – estão provocando, no âmbito desse tipo de empresa, a contratação de seres cultos, nem sempre democráticos, oriundos de inúmeras origens acadêmicas e profissionais, nem sempre técnico-comunicacionais”. (Nassar, 2006, p. 35)

Pontuando pela evolução da entidade de classe representativa da comunicação organizacional no Brasil, a Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), que, segundo Nassar, após 40 anos “transformou-se de uma associação de artesãos (editores de jornais e revistas de empresas) [...] em uma associação de inúmeros interpretantes, com perfis profissionais e acadêmicos extremamente ricos” (2006, p. 36), o autor ilustra a mudança que houve nesse mercado, objeto inclusive de polêmica e interesse acadêmicos.

A propósito dos 40 anos da Aberje, foi publicado o documento “A Comunicação organizacional frente ao seu tempo: Missão Visão e Valores Aberje”, cujo primeiro parágrafo é bastante oportuno nessa reflexão sobre o profissional da comunicação organizacional:

“Há quarenta anos, em alguns cursos da Aberje, discutia-se a gramatura do papel. Hoje, o que está em jogo é o nosso papel na ‘dramatura’ do mundo. A formação do bom profissional que conhece seus métodos, suas técnicas, foi um grande êxito nosso. Nunca houve profissionais de tanta qualidade, nem tanto avanço técnico. Mas o tempo presente nos trouxe questões éticas que não podemos ignorar e que nos interpelam como seres humanos. No drama de nossos dias, que papel nós, comunicadores, vamos assumir, uma vez que somos profissionais capacitados ao mesmo tempo em que simples seres humanos, diante dos grandes desafios sociais, econômicos e ambientais, que são a miséria e o aquecimento global”. (Nassar, Ribeiro e Gutilla, 2007, p. 5)

Há um espaço de interação entre os interesses e as necessidades sociais e pessoais e os interesses e as necessidades das organizações, ao mesmo tempo em que também há uma relação de interdependência entre eles, na esfera do domínio público. É nesse cenário que os profissionais de comunicação encontram um amplo espaço de atuação, na mediação desses interesses e dessas necessidades, para “ajudar a construir relacionamentos harmônicos e duradouros [das organizações] com os públicos dos quais depende sua sobrevivência”. ([Ferrari, 2003, p. 58).

Ainda que o conceito de público precise ser revisto ante as mídias digitais e interativas, vale registrar que é fundamental que a organização identifique quais são os seus públicos estratégicos de relacionamento. E mais, ainda, saber que, conforme Toni Muzi Falconi (2006, p. 42), “é o público estratégico que decide ser ativo, e não é a organização que decide se ele deve ser um público ativo”. Ou, dito de outra forma, como no título de artigo de Paulo Nassar, “Stakeholders e organizações: quem influencia quem?” (2008e, p. 47).

Portanto a conciliação e a mediação dos interesses e necessidades de todas as partes, para o ganho comum, é tarefa que se reveste de grande complexidade, não passível de ser solucionada com receitas ou fórmulas prescritas. Há de se estudar, conhecer, planejar, desenvolver estratégias, traçar políticas, observar, comparar e medir resultados em cada caso, a seu tempo. Porque mesmo a melhor solução para uma organização em um dado momento, pode não se aplicar com bons resultados em outro momento. Em outras palavras, tarefa de fôlego para um profissional de comunicação social completo.

Um “público” com o qual toda e qualquer organização se relaciona hoje – seja ela pública, estatal ou não, ou privada –, é o consumidor que nasceu na pós-modernidade e de lá para cá conquistou mais e mais poder. Nas últimas duas décadas, no Brasil, com o advento do Código de Defesa do Consumidor, esse público mudou o patamar de relacionamento com muitas instituições, e ganhou um perfil muito ativo, de tal forma que se nem todas as organizações o respeitam, já o temem. Hoje, nenhuma organização pode ignorar o poder de que se reveste o consumidor ao oferecer seus produtos ou serviços, sob pena de tê-los questionados e rejeitados. No Brasil, ainda não temos situações de boicote maciço a organizações ou produtos, mas nos países europeus isso não é raro.

Mesmo as empresas que já estão num estágio de maior consciência das expectativas de seus diversos públicos em relação a seu papel, precisam permanentemente reavaliar e mapear essas expectativas, tomar a decisão de como atendê-las, se vão mesmo atendê-las, e de como atendê-las. Quanto mais essas expectativas se distanciam de seu foco de negócios, menos chance haverá de a empresa corresponder bem a essas expectativas sem comprometer seus objetivos específicos. Segundo Porter e Kramer

“Para que a Responsabilidade Social Empresarial avance é preciso assentá-la sobre amplo entendimento da inter-relação de uma empresa com a sociedade e, ao mesmo

tempo, ancorá-la nas estratégias e atividades de empresas específicas.” (2006, p. 57).

Isso dentro de um entendimento sistêmico de que uma empresa saudável se assenta em uma sociedade de sucesso, assim como uma sociedade de sucesso não prescinde de empresas saudáveis.

As discussões sobre a responsabilidade social trazem, a reboque, reflexões não só sobre o papel das empresas no ambiente e na sociedade, como também as mais diversas possibilidades de exercer esse papel e como a comunicação pode ser uma ferramenta valiosa nesse contexto.

A questão é saber manejar essa ferramenta, em toda a sua complexidade, considerando os aspectos éticos, técnicos, administrativos, estratégicos, culturais, sociais, políticos e mercadológicos. A respeito da teoria e da prática que envolve esse exercício profissional, “Van Rulles e Vercic sugerem uma reflexão para o enfoque pró-social para as relações públicas, de forma que elas se tornem uma força altamente valiosa e eficaz para resolver conflitos sociais e melhorar as relações no contexto de uma sociedade livre e aberta” (Ferrari, 2006, p. 64).

Note-se que não se trata de uma ação pontual aqui ou outra ali; um boletim interno ou para o cliente; um *press release* para a imprensa; ou ainda, promover um “evento” – o tripé clássico da comunicação ‘empresarial’ da década de 1980. Trata-se de agir em processos, de maneira planejada, com objetivos e metas definidos. Jorge Duarte e Graça França Monteiro expressam bem o momento atual:

Neste momento, a gestão da comunicação passa a ser percebida como a administração de fluxos dinâmicos e complexos de informações e interações entre os ambientes interno e externo de uma organização. Mais do que entrega de produtos (físico) e serviços (ação) de comunicação, o objetivo é propiciar ambientes e oportunidades de diálogo, interação e compreensão com diferentes públicos (...). (2004, p. 76)

Mas o passado recente não contemplava essa percepção. Paulo Nassar situa o momento em que as relações públicas e a comunicação organizacional transpõem alguns limiares,

[...] a partir do início da década de 1980, no movimento de redemocratização do Brasil. Foi nesse contexto histórico que se passou a compreender a necessidade de as organizações olharem a comunicação com a sociedade e os seus públicos de uma maneira que incluísse todos os elementos do processo. (2007, p. 20)

Nassar registra também como esse avanço é ilustrado pelo Plano de Comunicação Social da Rhodia, de 1985, em que, mesmo sem a epígrafe de comunicação integrada, já sinaliza o esgotamento de ações desconectadas e pontuais ou casuais, com papéis limitados e delimitados de relações públicas e jornalistas:

Este [plano] preconizava uma adequação aos novos tempos, em que o assessor de relações públicas deveria deixar de ser um mero promotor de festas; o assessor de imprensa não poderia mais restringir-se à redação e expedição de *press releases* e os especialistas em comunicação mercadológica tinham de abandonar seus guetos e integrar-se nos objetivos globais da comunicação. (2007, p.21)

Pioneiramente, já há 23 anos, o plano de comunicação dessa empresa indicava a necessidade de um profissional que atuasse mais sistemicamente, gerindo a comunicação de forma ampla e estratégica, em consonância com os objetivos globais da organização. Ainda hoje, passadas mais de duas décadas, embora em algumas organizações isso já tenha sido assimilado, incorporado e inclusive tenha havido avanços, muitas ainda seguem pela via estreita das faixas paralelas, com poucas ou sem intersecções.

Mas esses “novos tempos”, desde meados dos anos 80, indicam que já não basta mais o bom técnico, tarefeiro, que pensa de maneira focada. É necessário olhar mais de cima e mais à frente, de maneira sistêmica. Além disso, planejar, administrar os recursos humanos e financeiros, calcular os riscos, medir os resultados, prestar contas.

Revisando a literatura recente sobre a comunicação organizacional, cases de comunicação de empresas consideradas “vencedoras” e artigos a respeito dos papéis de profissionais de comunicação nesse âmbito, porém, é possível constatar que há uma certa distância entre as organizações se darem conta, gradativamente, de um novo contexto comunicacional, e operarem mudanças em seus processos e organogramas; entre o que poderia ser para o que é, de fato. Nem sempre processos evolutivos são céleres. Paulo Nassar analisa esse momento nas organizações, em que à percepção ainda não corresponde a ação, efetivamente:

“No mundo da comunicação das empresas e instituições, pouco se pensa sobre os conceitos “política de comunicação”, “plano de comunicação” e “ações de comunicação”. Essa falta de reflexão sobre os aspectos estratégicos e táticos da comunicação empresarial – e suas influências – sobre a empresa e a sociedade tem entre suas causas principais o posicionamento, ainda reativo, imposto ao profissional desse campo da atividade organizacional pela administração, voltada apenas para a solução de questões e problemas cotidianos”. (2005, p. 122).

É de se perguntar o que ocorre para que, a despeito de vivermos num mundo em que as transformações acontecem com rapidez, e mesmo a semente da importância da comunicação como instrumento estratégico ter sido lançada há cerca de 20 anos, ainda assim prevaleça o posicionamento reativo mencionado por Nassar.

A reflexão a partir da pesquisa bibliográfica, da experiência pessoal e da observação do mercado sugere que pode haver algo mais do que conservadorismo das organizações. Uma das razões pode se assentar justamente na ausência, ao longo dos últimos anos, de profissionais capacitados e aptos a pensar, planejar e formular a comunicação organizacional com esse *status* de instrumento estratégico, e a gerir esse planejamento em consonância com os objetivos globais da organização. Nesse sentido, sem dúvida é mais fácil realizar ações reativas do que desenvolver e gerir ações proativas, que requerem não só envergadura e capacidade de planejamento, como também retaguarda para exposição a riscos.

Quando Nassar afirma que “no mundo da comunicação das empresas e instituições pouco se pensa” em política, planos e ações de comunicação, de certa forma nos leva a concluir que há poucos profissionais de comunicação promovendo a reflexão sobre esses conceitos. E porque isso não estaria sendo feito? Uma resposta que a investigação bibliográfica sugere advém da discussão – fecunda para a produção de artigos, ensaios, congressos e afins –, sobre os papéis dos relações públicas e dos jornalistas atuantes em comunicação organizacional.

Essa discussão aponta o que é função de um e de outro, o que as regulamentações estabelecem como atribuição específica para cada profissional, mas a realidade exige mais que o estabelecido e regulamentado.

CAPÍTULO 3 – Quem é o profissional de comunicação organizacional hoje

Mais de duas dezenas de autores reunidos em numa coletânea organizada por Lopes e Vieira (2004), além de Margarida Kunsch, (2003) e Paulo Nassar, (2007) mencionam e descrevem os papéis e atribuições dos relações públicas, dos jornalistas e dos publicitários, para ficar nas três graduações mais recorrentes nessa discussão. E o que se depreende é que cada formação profissional atua num campo importante, mas mais específico. Há algumas zonas de sobreposição de competências, mas há outras em que não há maior trânsito. No conjunto, as três formações compreendem o todo, mas isoladamente não – a despeito do reconhecimento geral de que só a comunicação integrada pode fazer pela organização o que a organização espera e precisa da comunicação. E ainda assim, de modo geral, as atribuições dão a compleição de um profissional mais técnico e tático, e não de perfil mais administrativo, formulador de políticas e planejador. Mais “estratégico”, enfim.

Com um campo profissional dia-a-dia mais abrangente e interdisciplinar na atualidade, de certa forma é natural que os profissionais da área não estejam com perfil “em alta resolução”. A própria definição de comunicação, por Paulo Nassar, justifica, em parte, essa “babel profissional”:

“[...] a comunicação organizacional é um metassistema social e tecnológico – que tem como objeto de estudo os processos comunicacionais, no âmbito das empresas e das instituições, suas redes de relacionamento e sociedade –, definido dinamicamente a partir de suas inter-relações com os conhecimentos e as práticas das Ciências Sociais, das Ciências Humanas, das Ciências Exatas e das Ciências Biológicas”.

No Brasil, o campo da Comunicação Organizacional evoluiu nos últimos quarenta anos das reflexões operacionais sobre o jornalismo empresarial – produzido no contexto da administração científica e de uma sociedade politicamente e economicamente fechada – para uma comunicação que, na contemporaneidade, deve ser produzida para uma sociedade mais aberta, em termos comportamentais, e, no entanto, mais complexa no que se refere aos desafios econômicos, sociais e ecológicos”. (Nassar, 2008c, p. 73)

Dada essa definição, não é de se estranhar que haja discussão sobre, dentre as formações universitárias estabelecidas, qual é a que titula o profissional para esse mercado,

e não se chegue a um denominador no esforço de enquadrar esse profissional no regulamento.

Segundo Costa Oliveira e Caldas “de acordo com os profissionais de Relações Públicas, seus currículos são os que contemplam essa visão mais integrada” (2004, p. 70), para acrescentar, logo em seguida, contudo, que “ainda falta compreensão das organizações quanto ao real significado de Relações Públicas”. O que pode indicar que esses profissionais não conseguem ser percebidos como detentores dessa competência mais ampla, a despeito de as grades curriculares dos cursos de Relações Públicas (vide Anexo 1) contemplarem disciplinas direcionadas às questões organizacionais de maneira ampla, o que, em tese, deveria formar profissionais mais aptos a gerir a comunicação organizacional.

Essas mesmas autoras, porém, chamam a atenção para um fato que as pesquisas (vide gráfico à p. 32) e a observação cotidiana comprovam. “Os jornalistas, por sua vez, terminam por ocupar os espaços, ampliando suas esferas de competência, em função do fetiche da mídia e de sua importância para a construção da imagem empresarial” (Costa Oliveira e Caldas, 2004, p.70). Eduardo Ribeiro chama de “**invasão** [grifo meu] de mercado da Comunicação Empresarial no início dos anos 80 pelos jornalistas”. (2004, p. 103).

Sem dúvida, a atração que a mídia exerce sobre as empresas abriu as portas das organizações para os jornalistas, inclusive porque falta muitas vezes, senão na maioria das vezes, aos relações públicas, a habilidade e a competência para lidar com a mídia e cuidar desse relacionamento, pela ausência de visão editorial e jornalística desses profissionais. Da mesma forma que falta ao jornalista habilidade e competência para lidar com estratégias de relacionamentos com outros públicos da organização que não a imprensa, tarefa que os relações públicas realizam com facilidade. E o mesmo pode se afirmar em relação ao publicitário, ou ao profissional de marketing. Atuam em suas áreas específicas, mas sem transitar com desenvoltura nas demais que integram o “mix” da comunicação organizacional.

A respeito das características desses profissionais acima mencionados, Cláudia Peixoto de Moura identifica, sobretudo na díade jornalismo e relações públicas, a questão da informação como ponto em comum, e, por ambas necessitarem da informação “para gerarem uma ação, que ocorre com a realização de suas atividades profissionais”, (2004, p. 98 e 99) têm aspectos convergentes. Em sua análise, o que as distingue, entretanto, é a

“finalidade adotada no processamento da mensagem”. O jornalismo utilizaria a informação para “difusão de interesse público”; as relações públicas para “difusão do interesse institucional”, em ação favorável à instituição.

Ocorre que quando o jornalista atua na comunicação organizacional, entre outras coisas ele aplica as técnicas e o conhecimento sobre a mídia para difundir informações, que podem ser de interesse público ou não, mas que são favoráveis à organização, além, de mediar esse relacionamento em todos os vieses, como atender à crescente necessidade de transparência das organizações, exigida pela sociedade. Então desaparece a referida distinção da finalidade do uso da informação entre um e outro profissional.

Outra autora, Sonia Miranda, relatando o caso da comunicação da Petrobras, apresenta a atuação de jornalistas e relações públicas em interação, com divisão de tarefas para uma mesma finalidade, exemplificando o processo nas situações em que a empresa participa de audiências públicas.

Enquanto a área de RP tem a seu cargo o levantamento de problemas e a estruturação de pautas junto aos representantes sociais responsáveis pela interpeção dos administradores, técnicos e especialistas, e sua condução durante as sessões, os jornalistas estão presentes para registrar os acontecimentos e transformar a informação em notícia para a mídia. [...] Os RPS implementam a ação e os jornalistas registram o processo, para posteriormente, repassá-lo à mídia. (2004, p. 87)

Miranda enxerga no resultado da interação entre as “especialidades” de cada área, no caso da Petrobras, a “visão interdisciplinar do fenômeno da comunicação empresarial, que hoje exige do profissional um olhar multidirecionado, para o qual o ecletismo é a ferramenta capacitadora” (p. 87). Então, para ela, a comunicação integrada na Petrobras se dá pela união e troca de experiências e interação entre “profissionais dos diferentes setores”. Vale ressaltar que a Petrobras é uma empresa *sui generis*, sobretudo pelo seu porte e a natureza monopolista de sua atividade, entre outras particularidades. E, também, que a autora pontua os avanços e recuos da comunicação na Petrobras por alguns de seus últimos presidentes, ficando, portanto, sinalizada a gestão estratégica da comunicação, à época do case relatado, mais na presidência da empresa do que a partir de um executivo da comunicação.

A integração da comunicação se dá pela atuação conjunta de diversos profissionais, mas há que ter um gestor que veja o todo de uma forma conexa e estratégica, para que não

se considere um mosaico de planos e ações como uma ação estratégica integrada. Reunir várias ações não é praticar uma comunicação integrada. A comunicação integrada pressupõe um planejamento estratégico, em que todas as ações estejam bem alinhadas a objetivos comuns. De acordo com Kunsch (2003), o planejamento estratégico está ligado ao pensamento e à administração estratégicos. Visa a pensar na empresa como um todo, para poder criar uma linha de pensamento de médio e longo prazo. Esse direcionamento deve ser suficientemente flexível para permitir sua modificação quando necessário, mas também deve servir para evitar a improvisação e dar coerência à trajetória da organização.

Ainda em relação aos papéis de jornalistas, relações públicas ou outras profissões afins na comunicação organizacional, Nassar (2007, p. 74) faz a síntese de que não se trata de um profissional perder terreno para outro, mas, sim, que há um

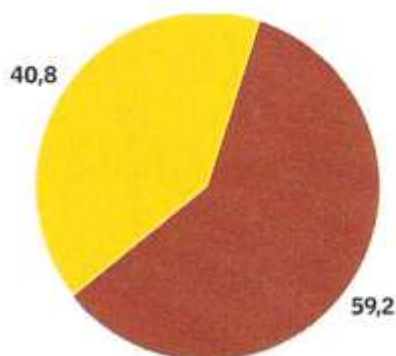
reposicionamento (grifo nosso) desses papéis diante da necessidade de trabalhar em parceria com outras áreas profissionais, dentro de um enfoque que vai muito além da criação e produção de veículos de comunicação, abrangendo as estratégias de todos os relacionamentos organizacionais e não só das relações com os empregados. (2004, p. 74)

Assim como as organizações estão buscando exercer um papel que não desempenharam historicamente, indo adiante do âmbito econômico, assim também os profissionais de comunicação, além de poder contribuir muito para a construção desse novo perfil de organização, estão reconfigurando a sua própria identidade e perfil profissional, um tanto difuso outrora.

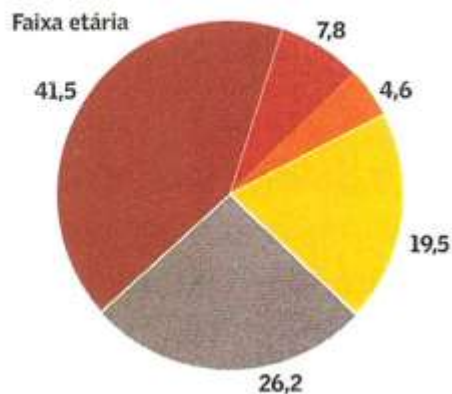
Uma pesquisa realizada em agosto de 2008 pelo Instituto Databerje da Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje) desenha um perfil demográfico dos profissionais da comunicação, a partir de uma amostra com responsáveis pela área de comunicação em 282 empresas listadas no anuário *Valor 1000*, das mil maiores companhias do país por receita líquida. Essa pesquisa, esmiuçada no suplemento *Valor Setorial Comunicação Corporativa* (out. 2008) aponta que a maioria dos profissionais entrevistados tem entre 25 e 44 anos de idade, ocupam cargos de gerência (65%), com predominância de mulheres (59,2%). Em relação à formação acadêmica, os jornalistas são maioria (29,4%), seguidos por administradores de empresas (19,9%) e formados em marketing e comunicação (17%). (Gráfico 1 – Perfil Demográfico - Pesquisa Databerje 2008).

Mulheres predominam na comunicação - em %

Women predominate in communications



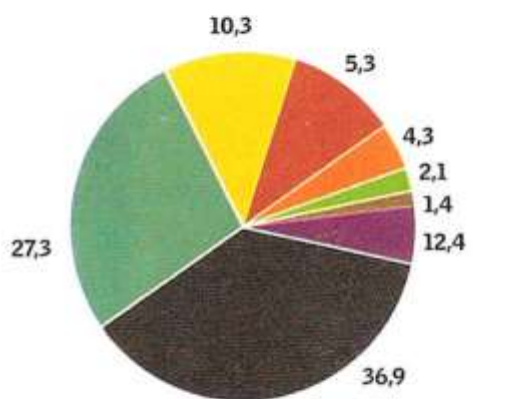
■ Masculino/Men
■ Feminino/Women



■ 25-34 anos/yrs ■ 18-24 anos/yrs
■ 35-44 anos/yrs ■ 55+ anos/yrs
■ 45-54 anos/yrs

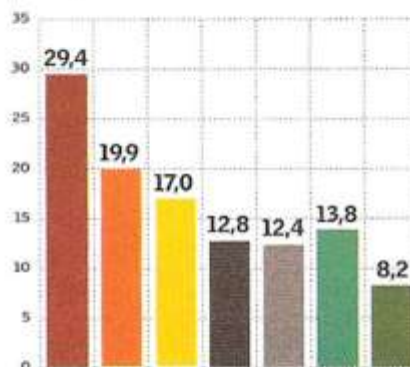
Gerente, coordenador e supervisor são maioria - em %

Managers, coordinators and supervisors are the majority



■ Gerente gestor/Manager
■ Assessor/Advisor
■ Diretor-superintendente/President
■ Relações públicas/Public relations
■ Coordenador supervisor/Coordinator
■ Analista especialista/Specialized analyst
■ Consultor/Consultant
■ Outro/Other

Formação



■ Jornalismo/Journalism
■ Outra formação na área de humanas
■ Outra formação na área de exatas
■ Relações públicas /Public relations
■ Publicidade e propaganda
■ Administração de empresas
■ Marketing / Comunicação/ Marketing/Communications

Fonte: Valor Setorial Comunicação Corporativa, out.2008, p. 18 (Reprodução).

3.1 – O profissional “mestiço”

O fato é que o desafio que a comunicação organizacional ora apresenta parece ser maior do que comporta uma determinada formação profissional. Exige uma gama de competências e uma pluralidade de atuações que é necessário somar profissionais de todas as áreas da comunicação social e outros tantos das ciências sociais, ou há de ser um profissional “mestiço”, na denominação adotada por Paulo Nassar, para conseguir abarcar todas as habilidades e conhecimentos que a tarefa exige, ainda mais para pensar essa comunicação de forma estratégica, e não só ater-se a executar tarefas específicas.

Em relação à atuação dos jornalistas, costuma-se levantar a celeuma, hoje em dia menos palpitante, sobre se jornalista atuando em assessoria de comunicação ou em empresas, como assessor de imprensa, continua fazendo jus ao “título” de jornalista. Mas não é o objetivo aqui entrar nessa seara, inclusive porque é uma discussão muito ampla, que envereda pela conceituação sobre o que é jornalismo e o que não é, sobre se jornalismo de teste automóveis, de gastronomia, de turismo, de artes também está a serviço da difusão de informação de interesse público, sem falar no colunismo social, ou em programas ou publicações de “infotimento”. Enfim, é assunto não para uma monografia, mas para uma dissertação, sobre o qual Chico Sant’ Anna (2004, p. 107) contribui com uma rica reflexão.

Vivemos numa sociedade “midiática”, que dissemina muita informação e também deformação. A mídia é considerada o “quarto poder”, e é respeitada e temida pelas organizações. Um serviço muito procurado pelas empresas junto às agências de comunicação é o *media training* para seus executivos e porta-vozes, porque se preocupam em saber se relacionar da forma mais adequada e sem conflitos com a mídia. Isso significa que as empresas valorizam muito o poder da mídia, e como consequência, também os profissionais que possam administrar melhor esse relacionamento. Isso explica ainda a já referida proeminência que os jornalistas conquistaram nos departamentos de comunicação das empresas.

Pesquisa realizada por Amanda Silva Alberola (2006, p. 42 a 44) para sua monografia, com sete grandes agências de comunicação respondendo sobre **qual o perfil profissional** (grifo meu) desejado pela agência, indica a busca de atributos como ser dinâmico, criativo, curioso, saber trabalhar em equipe, ter perfil de consultor que conheça o mercado de seu cliente, antecipar necessidades, estar atento a pontos críticos e saber orientar a empresa “em todos os sentidos”, ser “uma mistura de um bom jornalista com um

excelente relações públicas”, ter visão estratégica, ser flexível “para entender que o papel da comunicação, atualmente, é mais amplo”, fundamental ter conhecimentos de áreas como planejamento, marketing, administração, informática e línguas, deter cultura “diversificada”, atender às competências básicas, as quais seriam ter foco no cliente e no desenvolvimento de negócios, facilidade de relacionamento, atitude de liderança, bom texto, capacidade de gerenciar projetos, dinamismo, articulação, interesse em atualização constante e atenção a novidades tecnológicas como blogs, podcasts, SMS, MMS e webcasts, “pensamento tático e estratégico”. Num estudo de caso mais detalhado exposto na mesma monografia (p. 55), aparecem ainda características como atitudes empreendedoras, disponibilidade, postura para atender o cliente, expor idéias e argumentar, **ser versátil, ter passado por redações**, (grifo meu), humildade para aprender e ensinar.

O diretor de comunicação do Grupo Gerdau, Renato Gasparetto, dá, em “cinco passos”, a “fórmula” de como dever ser o “novo profissional da comunicação”:

- “1- Deve conhecer profundamente o negócio e o mercado de atuação de sua empresa;
- 2- Ter interesse e conhecimento sobre gestão empresarial;
- 3- Ser estratégico e ter visão global para analisar os mercados externos;
- 4- Ter boa formação cultural;
- 5- Estar sempre disposto a aprender.” (Gasparetto, set.2008, p. 37).

Curioso notar que ao responder qual o perfil profissional desejado, as agências não apontam, tampouco Gasparetto, que seja jornalista ou relações públicas, com exceção de uma agência, que cita “uma mistura de um bom jornalista com um excelente relações públicas”, isto é, nem só um e nem só outro, mas um “mestiço” dos dois. E outra agência que inclui a passagem por redações como uma “aptidão” desejável, o que reafirma o poder de atração da mídia para as organizações clientes das agências. Curioso, também, que o perfil desejado não necessariamente guarda vínculo com um profissional que seria resultante de uma formação curricular acadêmica ou técnica (a não ser quando se mencionam conhecimento de marketing, administração, informática, línguas), mas, predominantemente, resultante de valores e atitudes comportamentais. Por outro lado, o informativo especial *Jornalistas & Cia – Agências de Comunicação 2008* (p. 1), indica que o setor de agências de comunicação teve uma expansão de 21% nos negócios em 2008, mas, entre alguns problemas enfrentados, aponta “a carência de mão-de-obra qualificada

na razão direta das necessidades do setor”. E esse aspecto é apontado por outros donos ou sócios de agências de comunicação ouvidos pelo informativo, como Antonio Salvador Silva e Roger Ferreira (p. 3).

Em relação à carência de “mão-de-obra qualificada”, face a um mercado que tem se ampliado e oferecido oportunidades, merece registro a procura, por profissionais que atuam no mercado, por cursos como o de especialização oferecido pelo Gestcorp - Gestão Estratégica da Comunicação Organizacional. Abrindo 100 vagas por ano, é um exemplo de como há profissionais na área interessados e preocupados em se capacitarem melhor, buscando preencher lacunas na sua formação, atualizar-se para aproveitarem as oportunidades que o mercado vem oferecendo. Pois muitas vezes os profissionais encontram as oportunidades de trabalho, mas não se julgam preparados ou com conhecimentos suficientes para dar conta de gerir a comunicação da organização na medida em que as organizações necessitam dessa gestão.

CONCLUSÃO

O profissional da comunicação organizacional e empresarial, sobretudo na atualidade, quando se preconiza a comunicação integrada, é um profissional do qual se requer conhecimentos, habilidades e competências multifacetadas e multidisciplinares, que partem do âmbito da comunicação social e a extrapolam. Há que cuidar do relacionamento com a imprensa e ante todas as possibilidades de comunicação digital; com os funcionários da empresa ou da organização, com os seus fornecedores, com os seus clientes, com a comunidade, com os acionistas, com o poder público, com seus consumidores, promover o diálogo com esses diversos interlocutores, administrar responsavelmente, no plano da comunicação, a demanda por maior transparência das organizações, colocar a comunicação a serviço da administração dos conflitos, quaisquer que sejam. É preciso entender todos esses públicos em redes de relacionamento, dialogar com eles adequadamente, e planejar ações de como se relacionar com cada um de maneira mais eficiente, lembrando que o comunicador não tem mais a hegemonia da geração de conteúdos e perdeu a centralidade como emissor. Seus interlocutores dispõem de canais públicos para a contestação, a réplica, a denúncia, a crítica, manifestações de indignação.

E mais: há que planejar e realizar eventos e ações culturais que promovam os produtos e serviços e a boa imagem e reputação da organização, cuidar das questões relacionadas ao meio-ambiente e à sociedade, hoje, então, mais do que nunca; entender da cultura da organização, do ambiente local e mesmo das culturas de outros países numa economia cada vez globalizada, em que as organizações estão se internacionalizando e transnacionalizando mais e mais. Além disso, também se exige que esse profissional disponha de metodologias para medir e demonstrar os resultados de todas essas ações, por mais “intangíveis” que sejam, para usar um termo que já virou jargão.

A crise financeira mundial exemplifica – para ficar num exemplo só – o quanto pode ser difícil e desafiador atuar na comunicação quando a organização se pauta pela ganância irresponsável, corrupta e sem limites, e leva centenas de milhares de pessoas à falência pessoal, ao desemprego e à ruína. São públicos com os quais essas instituições se relacionam e aos quais deveriam satisfações. Também nesses casos, em que o comunicador muitas vezes não é chamado a participar das decisões e das abjetas estratégias que culminaram com o desastre, há demandas comunicacionais, que a, a despeito de cruéis

dilemas éticos, não resultam em nada de positivo e só servem para comprovar a ineficácia da comunicação em favor da imagem e da reputação ante a retórica da ética vazia.

Enfim, o mercado está a demandar profissionais de comunicação “mestiços”, conforme denominação cunhada por Paulo Nassar, que reúnam um conjunto de conhecimentos e atribuições multifocais não contemplados numa única graduação ou área de especialização. Em franca expansão, o mercado oferece atualmente muitas oportunidades de trabalho a jornalistas, relações públicas, publicitários, administradores de empresas, profissionais de marketing e publicidade, bacharéis em Letras, sociólogos, antropólogos, engenheiros, advogados. Enfim, o mix da mestiçagem é bastante plural.

Entretanto, por outro lado, esses profissionais ficam sem uma identidade própria, de contornos bem definidos, “em alta resolução”, metaforizando com uma locução do universo eletrônico, se se buscar enquadrá-los como relações públicas, jornalistas ou outras especializações da comunicação social ou periféricas a ela. Deve reunir competências de todas essas áreas mas não é, particularmente, especialista em uma ou outra. Também não pode ser um generalista raso, pois a complexidade do ambiente requer profundidade.

O contexto sócio-econômico exigiu das organizações um reposicionamento, e o mesmo reposicionamento, por consequência, é requerido desse profissional. Se a organização e a comunidade são interdependentes e se afetam reciprocamente, e o gestor da comunicação tem de dar conta da mediação da relação entre elas, há de ter um perfil que reúna adjetivos como político, educador, sociólogo, formulador, crítico, analítico, propositivo, criativo, culto, ousado, corajoso, estrategista, flexível, articulado e articulador. Há até o neo-adjetivo “edu-comunicador”, usado para evocar esse profissional que se almeja.

O gestor da comunicação precisa buscar conhecer e compreender o quão profundamente consiga o contexto organizacional – que não é outro que não o contexto sócio-econômico atual –, tanto do ponto de vista histórico quanto como fenômeno filosófico e sociológico, que se caracteriza como uma tarefa permanente, difícil e árdua, posto que se trata de uma realidade transitória e dinâmica, e assumir o seu papel com a consciência possível dessa realidade. Com a bagagem acumulada nesta ou naquela graduação e pela vida afora, é um profissional que vai se formando e sendo forjado também na prática, de acordo com as oportunidades que surgem em consonância com as necessidades que as organizações vão percebendo em suas trajetórias. É assim que está crescendo o profissional da comunicação organizacional.

REFERÊNCIAS

- ALBEROLA, Amanda Silva. **Por dentro das grandes agências de comunicação**: Um perfil de grandes assessorias de imprensa e seus profissionais. 2006. Monografia (Especialização em Gestão Estratégica da Comunicação Organizacional) – Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo.
- BELTRÃO, Luiz QUIRINO, Newton de Oliveira. **Subsídios para uma teoria da Comunicação de Massa**. São Paulo: Summus, 1986.
- COMUNICAÇÃO EM DOIS TEMPOS: uma visão de Futuro. São Paulo: Fundamento Comunicação Empresarial. Fascículo e CD-ROM.
- COSTA OLIVEIRA, Maria José da; CALDAS, Graça. Jornalistas e Relações Públicas: uma relação de parceria em prol da comunicação integrada. In: LOPES, Boanerges; VIEIRA, Roberto Fonseca (Orgs.). **Jornalismo e Relações Públicas: ação e reação**. Rio de Janeiro: Mauad, 2004. p. 65-72.
- DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, PROPAGANDA E TURISMO DA ECA – USP . Relações Públicas. <<http://www.eca.usp.br/departam/crp/rpp.html> >. Acesso em 20.dez.2008.
- DEPARTAMENTO DE JORNALISMO E EDITORAÇÃO. CJE. Departamento de Jornalismo e Editoração. Currículo. Disponível em <<http://www.eca.usp.br/cje/grad/grjorn01.asp>>. Acesso em 20.dez.2008.
- DI FELICE, Massimo. Atopias em Tecnologias Comunicativas do Habitar. **Msg – Revista de Comunicação e Cultura**. São Paulo, Aberje e Lazuli, ano 1, n. 1, 2008, p. 66-70.
- DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. (Org.). 2.ed. São Paulo: Atlas, 2006. 380 p.
- FALCONI, Toni Muzi. O papel estratégico das relações públicas nas decisões organizacionais. Tradução de Maria Cristina Ferrari. **Estudos de Jornalismo e Relações Públicas**. São Bernardo do Campo: Umesp, nº 8, p. 39-50, dez.2006.
- FERRARI, Maria Aparecida. Novos Aportes das Relações Públicas para o século XXI. **Comunicação e Sociedade**. São Bernardo do Campo: Umesp, nº 39, p. 53 -65, 2003.
- FLUSSER, Vilém. **O Mundo codificado**. Por uma filosofia do design e da comunicação. Org. Rafael Cardoso. Tradução de Raquel Abi-Sâmara. São Paulo: Cosac Naify, 2007.
- GASPARETTO, Renato. Ao lado do CEO. **Comunicação Empresarial**. São Paulo, Aberje, ano 18, n. 68, p. 37, set.2008.
- HOBBSAWM, Eric. **Era dos Extremos: o breve século XX: 1914-1991**. Tradução Marcos Santarrita. São Paulo: Cia das Letras, 1991.
- JORNALISTAS & CIA. Edição Especial - Agências de Comunicação 2008. São Paulo: 2008, 29 p.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org). **Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008, 308 p.

_____. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 4.ed. São Paulo: Summus, 2003, 417 p.

LEVERING, Robert. A confiança faz a diferença. **Época – Edição Especial**: As 100 Melhores Empresas para Trabalhar. São Paulo: Editora Globo, nº 2, p. 32, 2007

LOPES, Boanerges; VIEIRA, Roberto Fonseca (Orgs). **Jornalismo e Relações Públicas: ação e reação**. Rio de Janeiro: Mauad, 2004. 199 p.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização**. São Caetano/SP: Difusão, 2006.

MIRANDA, Sonia. Unir para chegar lá. In: LOPES, Boanerges; VIEIRA, Roberto Fonseca (Orgs.). **Jornalismo e Relações Públicas: ação e reação**. Rio de Janeiro: Mauad, 2004. p. 81-88.

MOURA, Cláudia Peixoto de. Informação: o ponto inicial para as atividades de Relações Públicas e Jornalismo. In: LOPES, Boanerges; VIEIRA, Roberto Fonseca (Orgs.). **Jornalismo e Relações Públicas: ação e reação**. Rio de Janeiro: Mauad, 2004. p. 95-101.

NASSAR, Paulo; RIBEIRO, Renato Janine; GUTILLA, Rodolfo Witzig (Orgs). **A comunicação organizacional frente ao seu tempo: Visão, Missão e Valores ABERJE**. São Paulo: Aberje, 19 p., 2007.

NASSAR, Paulo. A comunicação organizacional na contemporaneidade (Entrevista). **Novos Olhares – Revista de Estudos sobre Práticas e Recepção a Produtos Mediáticos**. São Paulo: ECA/USP, ano 9, n. 17, p. 33-40, 1º sem. 2006.

_____. A mensagem como centro da rede de relacionamentos. In: DI FELICE, Massimo. **Do público para as redes: a comunicação digital e as novas formas de participação social** (Org). 1 ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008a. cap. 7, p. 191-201.

_____. (Org.). **Comunicação Empresarial – Estratégia de organizações vencedoras**. São Paulo: Aberje, 2005, vol. 1. 151 p.

_____. Comunicação Interna: os desafios para o comunicador. **Futuro da Comunicação – Edição de palestras do XII Seminário de Comunicação do Banco do Brasil**. Brasília: Banco do Brasil, p. 71-73, 30.set.2008.

_____. Como “Tigres de Papel?”. **Terra Magazine**. São Paulo, 8.nov.2008. Seção colunistas. Disponível em <<http://terramagazine.terra.com.br/interna/0,,OI3314635-EI6786,00.html>> Acesso em 09.jan.2009

_____. Conceitos e Processos da Comunicação Organizacional. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org). **Gestão Estratégica da Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008c. cap 4, p. 61-75.

_____. Não dá para brincar com a mídia digital (Entrevista). **Melhor Gestão de Pessoas**. São Paulo, ABRH, p. 26-27, jul 2008.

_____. **Relações Públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações.** São Caetano do Sul: Difusão, 2007, 206 p.

_____. Stakeholders e organizações: quem influencia quem? **Idéia Sociambiental.** São Paulo, Ofício Plus, ano 4, n. 13, p. 47, set. out. nov 2008.

_____. **Tudo é comunicação.** São Paulo: Lazuli, [2003].

PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R. Estratégia sociedade: o elo entre vantagem competitiva e responsabilidade social empresarial. **Harvard Business Review.** p. 52-66, dez.2006.

RIBEIRO, Eduardo. Comando das organizações não olha cor da camisa. In: LOPES, Boanerges; VIEIRA, Roberto Fonseca (Orgs.). **Jornalismo e Relações Públicas: ação e reação.** Rio de Janeiro: Mauad, 2004. p. 103-106.

SANT'ANNA, Chico. Jornalismo Corporativo – tarefa de quem? In: LOPES, Boanerges; VIEIRA, Roberto Fonseca (Orgs.). **Jornalismo e Relações Públicas: ação e reação.** Rio de Janeiro: Mauad, 2004. p. 107-140.

SIQUEIRA, Elisabete Stradiotto; SPERS, Valéria Rueda Elias. **Os desafios das organizações no contexto pós-moderno. Impulso – Revista de Ciências Sociais e Humanas.** UNIMEP, Piracicaba: nº 29, p. 155-167, 2001.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política.** São Paulo: Pioneira Thomsom, 2004.

UNIVERSIDADE METODISTA DE SÃO PAULO. Jornalismo. Módulos. Disponível em: <<http://www.metodista.br/jornalismo/jornalismo/modulos> > Acesso em: 20.dez.2008

UNIVERSIDADE METODISTA DE SÃO PAULO. Relações Públicas. Módulos. Disponível em: <<http://www.metodista.br/rp/rp/modulos>>. Acesso em 20.dez.2008.

VALOR SETORIAL COMUNICAÇÃO CORPORATIVA. São Paulo: Valor Econômico, outubro 2008.

YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Gestão de Marketing:** Avanços e aplicações. São Paulo: Saraiva, 2007. 554 p.

ANEXO I

Grades curriculares de bacharelado em Relações Públicas da Universidade de São Paulo e da Universidade Metodista de São Paulo

Universidade de São Paulo

Disciplinas obrigatórias

1º Semestre

Teoria Geral da Administração

Teoria e História das Relações Públicas

Língua Portuguesa - Redação e Expressão Oral I

Fundamentos de Sociologia Geral e da Comunicação

Antropologia Cultural

2º Semestre

Comunicação Organizacional

Administração de Recursos Humanos

Técnicas e Instrumentos de Comunicação Dirigida em Relações Públicas

Língua Portuguesa - Redação e Expressão Oral II

Teoria da Comunicação

3º Semestre

Planejamento de Relações Públicas

Estratégias de Relacionamentos com a Mídia

Língua Portuguesa - Redação e Expressão Oral III

Filosofia da Comunicação

Noções de Estatística

4º Semestre

Produção Gráfica

Marketing

Comunicação Digital e as Novas Mídias
Relações Públicas Comunitárias e Terceiro Setor
Psicologia da Comunicação

5º Semestre

Teoria da Opinião Pública
Produção de Periódicos Institucionais
Ciência Política
Publicidade e Propaganda - Conceitos e Estratégias
Teoria e Método de Pesquisa em Comunicação

6º Semestre

Empreendedorismo e Assessoria de Relações Públicas
Pesquisa de Opinião Pública
Produção Audiovisual
Ética e Legislação em Comunicação Social e Relações Públicas

7º Semestre

Relações Públicas Internacionais
Relações Públicas Governamentais
Gestão Estratégica de Projetos de Relações Públicas
Pensamento Econômico Contemporâneo

8º Semestre

Projetos Experimentais em Relações Públicas
Trabalho de Conclusão de Curso

Universidade Metodista de São Paulo

1º Semestre: Comunicação e RP nas organizações
Comunicação, Mídias e Narrativas
Programas de Comunicação nas Organizações

Textos de Comunicação Dirigida e Oral em Relações Públicas

2º Semestre: Função Estratégica de RP

Teoria e processo da comunicação

Fundamentos Teóricos das Relações Públicas

Comunicação Visual e Escrita em Relações Públicas

Atividades Complementares: TI de RP e Pesquisa

3º Semestre: Interfaces das Relações Públicas

Comunicação, Arte e Cultura

Técnicas e Instrumentos de Comunicação Aplicados às Relações Públicas

Relações Públicas e suas Interfaces com a Linguagem e as Técnicas Publicitárias

Atividades Complementares: Projeto Integrado de Extensão

4º Semestre: Planejamento de RP e RS

Comunicação, História e Sociedade

Responsabilidade Social e Relações Públicas no Terceiro Setor

Módulo 3 - Planejamento e Gestão de Programas de Relações Públicas

Atividades Complementares

PI Empresarial

5º Semestre: Opinião Pública e Técnicas Comunicacionais

Ética e Mídia na Opinião Pública

120 hs/a

Oficinas de RTV em Relações Públicas

Planejamento Editorial, Gráfico e Digital em Relações Públicas

Atividades Complementares

Produtos Multimídias (40 horas)

6º Semestre: Empreendedorismo e Análise do Cenário Organizacional

Empreendedorismo em Relações Públicas

Relações Públicas e suas Interfaces com a Linguagem e Técnicas Jornalísticas

Análise do Cenário Organizacional para Programas de Relações Públicas

7º Semestre: Governo e Globalização

Relações Públicas e Programas Globais de Comunicação

Relações Públicas com e no Setor Governamental

Anteprojeto de Relações Públicas

Atividades Complementares

Anteprojeto de RP

8º Semestre: Governo e Globalização

Desenvolvimento do projeto experimental de relações públicas

Atividades complementares

Projeto experimental de RP

Anexo II

Grades curriculares de bacharelado em Comunicação Social com habilitação em Jornalismo da Universidade de São Paulo e da Universidade Metodista de São Paulo

Universidade de São Paulo

Disciplinas Obrigatórias

1º Semestre : Lógica e Práticas Discursivas Jornalísticas

Legislação e Deontologia do Jornalismo

Teoria da Comunicação

Fundamentos Teóricos da História

Pensamento Filosófico

Técnicas Gráficas em Jornalismo

Ciências da Linguagem – Fundamentos das Práticas Midiáticas I

Laboratório de Iniciação ao Jornalismo

2º Semestre

Fundamentos de Economia

História das Doutrinas Políticas

Sociologia da Era Virtual

Fundamentos das Práticas Midiáticas II

Jornalismo no Rádio e na TV

Ética

3º Semestre

Gerenciamento de Empresas Jornalísticas

História do Jornalismo I (geral)

Elementos de Fotojornalismo

Laboratório de Jornalismo Impresso I

História do Jornalismo II (Brasil)

Conceitos e Gêneros do Jornalismo

Laboratório de Jornalismo Impresso II

5º Semestre

Laboratório de Jornalismo Impresso III

Telejornalismo

Especialização em Jornalismo: Livro-Reportagem

Radiojornalismo

Projetos em Rádio

Projetos em Televisão

Jornalismo Online – Paradigmas e Conteúdos

7º Semestre

Laboratório de Jornalismo Impresso – Revista

Documentários em Vídeo

8º Semestre

Projeto Experimental em Jornalismo

Universidade Metodista de São Paulo

1º Período – Núcleo Comum: Comunicação, mídias e narrativas.

Linguagem jornalística

História do jornalismo

2º Período – Núcleo Comum: Teoria e processo da comunicação

Assessoria de comunicação

Jornalismo e imagem

Atividades Curriculares Complementares

3º Período – Núcleo Comum: Comunicação, Arte e Cultura

Jornalismo Comunitário

Temas contemporâneos

Atividades Curriculares Complementares

4º Período – Núcleo Comum: Comunicação, história e sociedade

Redação integrada

Crítica da Mídia

Atividades Curriculares Complementares

5º Período

Oficinas de jornalismo

Edição em jornalismo

Brasil Contemporâneo

Atividades Curriculares Complementares

6º Período

Reportagens especiais

Jornalismo especializado

Atividades Curriculares Complementares

7º Período

Estudos de linguagens jornalísticas

Empreendedorismo

Produção do projeto

Atividades Curriculares Complementares

8º Período

Produção autoral

Atividades Curriculares Complementares