

Sobre astros e galáxias

Jorge Duarte e Graça França Monteiro¹

São antigas, recorrentes e, muitas vezes acirradas, as discussões sobre a ocupação de espaços por egressos de campos acadêmicos distintos, esforçados em manter monopólio sobre áreas específicas. A competição, na comunicação organizacional, é estabelecida particularmente por representantes das áreas de jornalismo e relações públicas e ocorre numa época em que a liderança se dá por competência e não apenas por diploma; a eficácia está na criação, decisão e atuação coletiva e cooperativa; mais do que faixas de atuação exige-se multidisciplinaridade; além das especialidades, requer-se visão ampla e diversidade. A elaboração deste ensaio busca colaborar para a compreensão da situação e sugerir soluções que levem a uma atuação conjunta, com mais integração entre profissionais de diferentes formações.

Os antecedentes

A origem dos debates sobre ocupação do mercado pode ser obtida nas legislações de relações-públicas e jornalistas, elaboradas na década de 1960 e na organização de cursos universitários da área de Comunicação Social. Originalmente os graduados deveriam ter formação polivalente, mas, com o decorrer dos anos, estabeleceram faixas de atuação específicas no mercado profissional, fortalecendo uma concepção fragmentada da comunicação, acentuada por disputas corporativas posteriores. Estes modelos, úteis para a atuação especializada em veículos de comunicação de massa ou agências de propaganda, são inadequados para as demandas mais recentes do mercado comunicação organizacional.

A consolidação de um novo arranjo ainda hoje esbarra não apenas no corporativismo como nas diretrizes da comunicação do Poder Executivo Federal, que baliza as estruturas dos outros Poderes e a formatação dos cursos superiores oferecidos pela maioria das instituições de ensino públicas e privadas. O Decreto nº 4.799, de agosto de 2003, em seu artigo 2º, mantendo o formato tradicional, estabelece que as ações de comunicação de governo compreendem as áreas de: I – imprensa; II – relações públicas e III – publicidade. Dessa maneira, reproduz um modelo abandonado no setor privado.

Exemplo das mudanças ocorridas no período é a área de assessoria de imprensa. Sua falta de relevância na época fez com que nenhuma das duas corporações (jornalistas e relações-públicas) a incluísse explicitamente em sua própria regulamentação. A partir dos anos 1980, entretanto, bom relacionamento com a imprensa torna-se fundamental para as organizações de todos os tipos e é ponta-de-lança para outras atividades de comunicação organizacional, o que a tornou foco de disputas. O mercado cresceu tanto que mais de 60% dos graduados em jornalismo passaram a atuar nesta área, muitos deles executando atividades previstas pela legislação de relações públicas, mesmo sem saber ou admitir. Ainda assim a assessoria de imprensa continua solenemente ignorada por

¹ Graduados em Jornalismo e Relações Públicas; professores de graduação e pós-graduação. Jorge Duarte tem doutorado em Comunicação (Umesp) e atua na Secretaria de Comunicação de Governo e Gestão Estratégica (Secom) da Presidência da República. Graça Monteiro tem mestrado em Comunicação (UnB) e atua na Assessoria de Comunicação Social da Embrapa, em

ambos os cursos universitários e pesquisadores produzem poucos estudos sobre o tema. Mesmo a edição mais recente do Dicionário de Comunicação (RABAÇA & BARBOSA, 2002) não possui o vocábulo Assessoria de Imprensa em suas 778 páginas.

O desconhecimento das possibilidades da comunicação organizacional foi acentuado com o domínio do mercado por parte de jornalistas, uma profissão de enorme visibilidade e sedução e com excelente capacidade técnica para obter, editar e distribuir informação. Sem formação original na área, mas descobrindo suas possibilidades no dia-a-dia, jornalistas brasileiros foram competentes em valorizar e qualificar a comunicação nas organizações. Também criaram um modelo único de campo profissional, com atuação vinculada às fontes de informação. Como efeito colateral foi estabelecido forte privilégio à divulgação via imprensa, em detrimento do planejamento estratégico e estabelecimento de programas de interação com outros públicos. A divulgação sobrepujou a comunicação e, por isso, boa parte das organizações tornou-se mais eficiente em lidar com a imprensa do que em manter programas adequados de relacionamento com empregados, por exemplo.

Paralelamente, ao longo dos últimos anos, apesar da notória importância que ganharam em todo o mundo, os relações-públicas viram sua área de atuação original (prevista na literatura e na regulamentação) ser ocupada por profissionais de outras formações, particularmente egressos de jornalismo, publicidade e marketing (BRANDÃO, 2001; DUARTE, 2003). A boa notícia é que, mais recentemente, com a qualificação dos cursos e da literatura, aumento da importância da área, surgimento de agências e multinacionais de comunicação (muitas lideradas por publicitários), o conceito original de relações públicas parece estar saindo do limbo e ganhando renovada força.

Desde a década de 1990, quando a percepção da comunicação como algo mais amplo que divulgação jornalística se fortalece nas organizações, há tanto imbricação como erosão das habilidades originais. Neste momento surge a necessidade de articulação da comunicação interna, mercadológica e institucional (KUNSCH, 2003), exigindo não apenas o envolvimento de diferentes profissionais e habilidades, como atuação integrada. E quem percebeu e valorizou demandas, importância e exigências de qualidade em comunicação organizacional não foram corporações e universidades, mas empresas, entidades, ONGs, profissionais com visão ampla e pesquisadores atentos como Gaudêncio Torquato, Wilson Bueno, Manoel Chaparro e Margarida Kunsch.

O momento

A visão segmentada criada a partir dos cursos superiores e de uma legislação defasada é agravada pela falta de compreensão entre diferentes profissionais, que, em larga medida, contaminam a percepção sobre a riqueza de possibilidades da comunicação nas organizações. O que se constata é que, apesar dos 20 anos de exemplos bem sucedidos, ainda é comum o desconhecimento, tanto dos profissionais quanto de quem os contrata, do que efetivamente fazem (ou podem fazer) jornalistas e relações-públicas e, particularmente, pelo que podem realizar *juntos*.

Estudo realizado por DUARTE & DUARTE (2002) tomando por base textos de 262 jornalistas de quatro capitais brasileiras (Rio de Janeiro, Belém, Goiânia e Brasília) analisou respostas à questão “discorra, em

Brasília. Texto publicado em LOPES, Boanerges e VIEIRA, Roberto Fonseca. Jornalismo e relações públicas: ação e reação. Rio de Janeiro: Mauad, 2004. p.73-80.

aproximadamente 20 linhas, sobre a atuação e o papel do jornalista e do relações-públicas em uma empresa pública” em concurso para a função de assessoria de imprensa. Se 96% das respostas permitem identificar papel atribuído ao jornalista, a maioria (60%) nem tentou definir um papel e/ou atuação para as relações públicas. Entre os 40% que abordaram relações públicas, o que se constatou é que faltou clareza e “foi comum a tentativa de tergiversar, ser vago, pouco afirmativo”.

As atribuições, em geral, referem-se à “organização de eventos não-jornalísticos, destinados à promoção da empresa e do seu bom conceito” junto aos públicos de interesse (exceto imprensa), incluindo-se “realização de festas para os funcionários da empresa, congressos, seminários, cursos, palestras, visitas à instituição, campanhas de cunho social, eventos culturais, artísticos e esportivos, apresentação de corais, festas de confraternização, maratonas, aniversários etc.” Observam DUARTE & DUARTE que, dos 262 respondentes, apenas dois registraram entre as atribuições do relações-públicas a realização de pesquisas de opinião; quinze, o atendimento à direção da organização, mesma quantidade daqueles que propuseram auxílio a jornalistas como atividade. Menos que dez citaram a elaboração de políticas e estratégias de comunicação.

O desconhecimento também ocorre com gestores. BRANDÃO *et al.* (2002) realizaram pesquisa com dirigentes de 75 órgãos públicos federais no Distrito Federal sobre as habilidades técnicas exigidas de um profissional de comunicação. Foram identificadas, por importância: planejamento de estratégias de comunicação; elaboração de jornais, boletins e impressos em geral; informática; publicidade e propaganda e pesquisa. Quanto à formação profissional mais adequada para realizá-las, os entrevistados apontam o jornalista. Note-se que, das cinco habilidades mais exigidas, apenas uma – elaboração de jornais, boletins e impressos em geral – está originalmente relacionada ao jornalismo. As demais estão diluídas entre relações públicas, publicidade e propaganda e novos campos como *webdesigner*. Os resultados confirmam o que muitos identificam no dia-a-dia: frente à necessidade de profissionais com perfil amplo e desconhecendo as diferentes competências originais, a tendência do gestor é optar pelo jornalista.

A formação original de nível superior é importante, pois pressupõe determinado conjunto de habilidades e visão de mundo, mas, cada vez mais, se tornará pouco relevante. Importa é saber se tem competência para resolver problemas que limitem o desenvolvimento das organizações. Não é mais possível se escudar apenas em diploma para garantir acesso ao mercado. À formação original se exige capacidade de gerar e administrar diferentes produtos informativos ou programas de relacionamento, atuar em equipe, saber planejar, ter comprometimento, iniciativa, relacionamento interpessoal, criatividade. Mais do que divulgação jornalística, boletins internos e eventos, o tripé típico da comunicação “empresarial” na década de 1980, as organizações exigem cada vez mais soluções sofisticadas quanto ao uso de tecnologias, segmentadas quanto ao público receptor, estratégicas quanto aos objetivos, mensuráveis quanto aos resultados - menos massivas e mais cirúrgicas.

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 (físicos) e serviços (ação) de comunicação, o objetivo é propiciar ambientes e oportunidades de diálogo, interação e compreensão com diferentes públicos (imprensa, clientes, funcionários, parceiros etc). As oportunidades se ampliam com a redescoberta da comunicação interna, a ênfase na comunicação mercadológica, a

gestão da informação e do conhecimento e aumento das oportunidades em organizações de pequeno porte. Diante deste ambiente, o que temos nós, profissionais de comunicação, a oferecer?

O Futuro

A prática da chamada comunicação integrada com o envolvimento de profissionais de todas e quaisquer áreas é bem sucedida em várias organizações. Para Elena Moreira, responsável pela comunicação interna da Fiat, “no mundo da comunicação quem trabalha sozinho atrapalha. Não dá para pensar na atividade de comunicação como feudos isolados e auto-suficientes. A comunicação integrada é o caminho para fazer eficiência de custos, maximizar ações, potencializar resultados”². Não há lugar para feudos nem para senhores feudais. Como observa Mafra Merys³, assessora de comunicação do município de Paulo Afonso (BA), “o que é comunicação estratégica e que profissional faz esse tipo de trabalho? Não está em discussão se é o jornalista, relações-públicas, o publicitário. Comunicação estratégica é assunto amplo, de uma macroárea, e precisa desses três tipos de profissionais, desses subsistemas”. O fator mais importante, afirma Robson Fontenelle⁴, não é a denominação, “mas o conceito de trabalho criativo, de concepção coletiva em que a comunicação é pensada e planejada como um todo com a participação efetiva de cada profissional que, dentro da sua especialidade ou com os conhecimentos adquiridos sobre as outras áreas, pode propor, opinar, conceber e realizar, coletivamente, ações de comunicação muito mais eficazes”.

Sem dúvida o trabalho integrado tem se mostrado eficiente e bem-vindo. Prova disso são empresas de marketing, publicidade e assessorias de imprensa que, atentas, hoje se autodenominam agências de comunicação, incorporando em seus quadros enorme diversidade de profissionais de (ou ligados à) comunicação.

Apesar dos casos bem sucedidos, ainda é comum identificar o termo *integração* sobrevivendo apenas em documentos e discursos. Em parte isto ocorre porque qualquer planejamento integrado não sobrevive com execução isolada. Atuar integrado pressupõe pensar a comunicação como processo que envolve diferentes necessidades, públicos e produtos. Exige atuação planejada, coordenada, cooperativa e focada. Elaborar planos e políticas reunindo ações e profissionais apenas no projeto, sem estimular a atuação conjunta é ficar na metade do caminho. Quem não tem experiência com evento divulgado, mas mal organizado; da publicidade que funcionava maravilhosamente até o momento em que o atendimento fracassou; a TV informando um projeto da empresa que o empregado desconhece? O atacante faz seu papel, mas o time é goleado. Quantas vezes a seleção brasileira colocou 11 craques em campo e o jogo terminou com derrota para equipes sem relevância. Habilidades individuais estavam lá, mas havia treino suficiente, coordenação, interesse, energia, ação coletiva? No quadro-negro o planejamento funciona, mas e se no jogo é cada um por si?

Nossa experiência mostra ser tão difícil aproximar profissionais de diferentes áreas para atuar em conjunto quanto separá-los depois que o convívio se estabelece. Algo como astrônomos que abandonam a competição pelo

² O depoimento está na publicação *RP em Revista*, editada pelo curso de Relações Públicas do Centro Universitário Newton Paiva, em Belo Horizonte, nº 17, de maio 2003, que trata do tema comunicação integrada.

³ Mafra Merys é autora do livro “A Comunicação como causa e consequência do sucesso”. O trecho foi retirado de palestra sobre “As ferramentas da comunicação estratégica que fizeram a cidade de Paulo Afonso virar vitrine nacional”, durante o Congresso de Comunicação no Serviço Público, realizado em São Paulo, em 2002.

⁴ Robson Fontenelle é editor da *RP em Revista*.

telescópio mais reluzente e de maior alcance onde cada um enxerga muito bem determinado astro na imensidão do espaço para, juntos, discutir, compreender e admirar a complexidade e beleza da galáxia.

A atuação conjunta é um caminho sem volta, assim como a evolução da comunicação nas organizações não admite retrocesso, até porque novas possibilidades de coexistência e aprendizagem estão surgindo. Se, no momento, não parece haver perspectiva de cursos de graduação de formação mais ampla, ofertando conhecimentos dispersos por várias disciplinas (inclusive administração), em âmbito da pós-graduação há o saudável e impetuoso surgimento de cursos de gestão em comunicação organizacional. A literatura da área tem sido renovada, superando a fase de livros do tipo dicas para análises mais elaboradas e profundas dos fenômenos da comunicação nas instituições. Há cada vez melhores exemplos em congressos. Na Internet, grupos de discussão e sites tornam-se comunidades para troca de informações e experiências e saudável aprendizagem coletiva. Mesmo acirrados debates entre corporações profissionais, mantido o clima amigável, têm a vantagem de permitir a descoberta mútua.

Para encerrar, propomos sintetizar a discussão em três alternativas para viabilizar o melhor relacionamento e integração entre profissionais de diferentes áreas:

- a) **Conhecimento mútuo:** superação da desconfiança e preconceito por meio do diálogo, troca de informações e identificação do potencial e características de diferentes profissionais e atividades. Para isto há necessidade do desarme ideológico e da superação de preconceitos. Em nível corporativo, reuniões, debates, eventos e publicações conjuntas (como esta) são boas ocasiões para começar.
- b) **Planejamento de Comunicação e não por áreas.** O planejamento integrado pressupõe definição de objetivos e visão sistêmica da organização dos processos. O envolvimento de profissionais de todas as áreas para pensar a partir da comunicação e não de seus fragmentos abre perspectivas novas para todos.
- c) **Formação de equipes de Comunicação** com interação permanente de profissionais de todas as áreas, substituindo a lógica de grupos de especialistas. A execução conjunta (que não significa troca de papéis profissionais) permite compartilhamento de conhecimento, de responsabilidades e de ações. Por que jornalistas não podem ajudar a planejar pesquisas, comunicação interna ou eventos e discutir campanhas? Por que relações-públicas não podem atender à imprensa, participar de reuniões de pautas, sugerir alternativas para um *press-kit*?

A atuação cooperativa exige que os profissionais estabeleçam lógica de desprendimento, partindo do reconhecimento das diferentes habilidades originais para o estabelecimento de formas dinâmicas de interação. O planejamento de rotinas de trabalho que pressuponham e estimulem a troca de experiência individual e compartilhamento de conhecimento não apenas vai permitir a viabilização da integração como a aprendizagem individual dos envolvidos.

O fundamentalismo corporativista (com recaídas momentâneas e localizadas) é cada vez mais sobrepujado pela exigência de competência em estabelecer comunicação eficiente, não importando a formação original dos envolvidos. Sintoma são profissionais bem sucedidos que observam disputas por faixas de atuação com indistigável enfado. Seu silêncio retumbante revela que muito da disputa é artificial e que boa parte do mundo real está à frente das discussões. Vamos ou ficamos?

Referências Bibliográficas

- BRANDÃO, Elizabeth P., O desafio das relações públicas no Brasil. In: BARROS, Antonio; DUARTE, Jorge; MARTINEZ, Regina. Comunicação: discursos, práticas e tendências. São Paulo: Rideel; Brasília: Uniceub, 2001.
- BRANDÃO, Elizabeth P., MARTINEZ, Maria Cecília e COSTA, Francisco de Assis Silva. Perfil do Comunicador Social sob a ótica do empregador. ALAIC 2002. VI Congreso Latinoamericano de Ciencias de la Comunicación, Bolivia, Santa Cruz de la Sierra, 5-8 de junho de 2002. GT Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas.
- DUARTE, Jorge. Assessoria de imprensa no Brasil. In: DUARTE, Jorge (Org.) Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a mídia. São Paulo: Atlas, 2003.
- DUARTE, Márcia Yukiko M. & DUARTE, Jorge. Papel e atuação de jornalistas e relações-públicas em uma organização, segundo jornalistas. ALAIC 2002. VI Congreso Latinoamericano de Ciencias de la Comunicación, Bolivia, Santa Cruz de la Sierra, 5-8 de junho de 2002. GT Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas.
- KUNSCH, Margarida K. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. Ed. rev. e at. São Paulo: Summus, 2003.
- RABAÇA, Carlos A. & BARBOSA, Gustavo G. 2 ed. rev. e atualizada. Dicionário de Comunicação. Rio de Janeiro: Campus, 2001.