

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA

“JÚLIO DE MESQUITA FILHO”

FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO

GABRIELA ALVES MASSERANI

**A TERCEIRIZAÇÃO DA COMUNICAÇÃO E AS RELAÇÕES
PÚBLICAS:**

Uma reflexão sobre a realidade brasileira

Bauru – SP

2011

Gabriela Alves Masserani

A TERCEIRIZAÇÃO DA COMUNICAÇÃO:

Uma reflexão sobre a realidade brasileira

Projeto Experimental apresentado à Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, Universidade Estadual Paulista, como parte dos requisitos para obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social: Relações Públicas.

Orientador: Profa. Dra. Lucilene dos Santos Gonzales

Bauru – SP

2011

Orientador:

Lucilene dos Santos Gonzales

Professora do Departamento de Ciências Humanas, da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – UNESP, Campus Bauru.

Doutora em Letras pela Unesp.

Banca Examinadora:

Célia Maria Retz Godoy dos Santos

Graduada e mestre em Comunicação Social, doutora em Sociologia e docente do Departamento de Comunicação Social, e do Programa de Pós Graduação em Poéticas Visuais da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” – UNESP, Campus Bauru.

Maria Eugênia Porém

Mestre em Comunicação pela UNESP – Bauru. Especialista em Marketing, Comunicação e Negócios pela Universidade de Marília. Graduada em História pela Universidade do Sagrado Coração (1996). Doutora em Educação pela Unesp – Araraquara.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha família:

Primeiramente aos meus pais, Luís e Adriana, por proporcionar e incentivar todas as oportunidades da minha vida. Vocês são minha inspiração e orgulho.

E a minha irmã Marina, minha companheira de sempre.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a professora e orientadora Lucilene Gonzales, pela paciência e por ter me auxiliado tão prontamente em todo o processo de execução deste trabalho;

Agradeço a uma das sócias proprietárias da Agência X, pela disponibilidade em responder às questões propostas e comentar informações sobre o funcionamento de sua empresa;

E também as minhas companheiras bauruenses, Aline, Bárbara, Juliana, Luciana, Mariana, Mariany e Tamps, por terem compartilhado comigo todos os meus momentos universitários e feito deles inesquecíveis. Obrigada por tudo.

RESUMO

A comunicação organizacional, e inserida nela as Relações Públicas, tem evoluído no decorrer dos últimos anos, e a partir disso, deu-se o surgimento e o desenvolvimento de novas formas de trabalhá-la. Considerando tal premissa, o presente estudo aborda como ocorre a comunicação dentro das empresas, evidenciando a atual tendência de terceirização neste processo. O trabalho fundamentou-se nas noções de comunicação integrada, propostas principalmente por Margarida Kunsch (2003), e em dados já pesquisados sobre as assessorias de comunicação brasileiras. Além disso, utiliza-se uma agência de comunicação como estudo de caso, que auxiliou no levantamento de informações sobre o assunto e serviu como objeto de discussão. O estudo procura analisar todo o processo do serviço de comunicação executado por terceiros, quais suas possíveis vantagens e desvantagens, sob a ótica de um profissional de Relações Públicas.

Palavras-chave: Relações Públicas; Comunicação Integrada; Terceirização; Assessorias de Comunicação.

ABSTRACT

Business communication, and in it inserted Public Relations, has evolved in the past few years, and after that, new forms to deal with it were arised and developed. Considering this premise, the study talks about the communication inside companies, pointing out the current trend of outsourcing this process. This paper is based in integrated communication, mainly stated by Margarida Kunsch, and in brazilian communication consulting data. Besides, a communication agency was chosen as a study case, which helped at information search for the issue, and as subject to discussion. The study tries to analyze the process of communication service, when executed by an outsourced firm, the pros and cons, from a Public Relations perspective.

Key-words: Public Relations; Integrated Communication, Outsourcing, Communication Consulting.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: O mix da comunicação.....	15
Figura 2: Entrada das agências no Brasil	55
Figura 3: Os serviços de comunicação terceirizados.....	56

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	11
1 – A COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES	13
1.1 – Comunicação Integrada.....	15
1.1.1. – Comunicação Interna-administrativa.....	16
1.1.2. – Comunicação Mercadológica.....	20
1.1.2. – Comunicação Institucional.....	24
2 – A ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO	28
2.1. – Publicidade e Propaganda.....	32
2.2. – Relações Públicas e Assessoria de Imprensa	34
2.3. – O assessor de comunicação: o perfil do profissional	41
2.4. – Planejamento	42
3 – A TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS DE COMUNICAÇÃO	44
3.1. – Contexto histórico.....	44
3.2. – A Terceirização no Brasil	44
3.3. – Terceirização e Conceitos	46
3.4. – As assessorias de comunicação e a terceirização de serviços	50
3.5. – O desenvolvimento das agências de comunicação e Relações Públicas no Brasil.....	54
4 – AGÊNCIA DE COMUNICAÇÃO X: UM EXEMPLO DE TERCEIRIZAÇÃO	61
4.1. – Contextualização da agência de comunicação X	61
4.2. – Um Olhar das Relações Públicas.....	62
4.3. – A Terceirização dos Serviços de Comunicação.....	65

CONSIDERAÇÕES FINAIS.	66
REFERÊNCIAS	69
ANEXOS.	72
ANEXO A – TEXTO DE NIZAN GUANAIES	72
ANEXO B – O MAPA DA COMUNICAÇÃO BRASILEIRA	75

INTRODUÇÃO

As organizações vêm passando por alterações há certo tempo, seja nos moldes de gestão, fatores econômicos, demanda de clientes, avanço tecnológico, ou dentre muitos outros. Devido a essas mutações, as empresas percebem cada vez mais a necessidade de se adaptar e agregam novas formas de trabalho. A comunicação, por sua vez, está totalmente inserida nesta situação, pois sofre inovações constantemente.

Nesse contexto, o objetivo deste trabalho é refletir, sob a ótica das Relações Públicas, como a comunicação das empresas vem sendo executada, focando a terceirização desse serviço. Pretende-se verificar as vantagens, desvantagens e impactos que o processo traz para os envolvidos, terceiro e terceirizado, tendo como pressuposto básico a comunicação integrada. Para obtenção de dados para o estudo, utilizam-se os métodos de pesquisa bibliográfica e entrevista.

Para isso, o trabalho apresenta quatro capítulos.

O primeiro capítulo consiste no embasamento teórico sobre Comunicação Integrada, fundamentando-se principalmente em Kunsch (2003), a qual propõe que a Comunicação Interna, Institucional e Mercadológica componham o mix da Comunicação Organizacional contemporaneamente.

Já o segundo capítulo aborda o conceito de Assessoria de Comunicação, as áreas que a compõem e os profissionais habilitados para nela atuar. Fundamentam esse capítulo autores como Kunsch (2003), Haussen e Bornelles (2007), Ferrareto e Koplín (2001) e Schaun (2007).

O terceiro capítulo conceitua brevemente o processo de terceirização, sua origem, vantagens e desvantagens no contexto brasileiro. Em seguida, aborda a terceirização do serviço de comunicação e como as agências de comunicação nacionais executam suas atividades no mercado brasileiro. Para isso, são utilizados dados e estatísticas advindos de pesquisas com agências de comunicação e Relações Públicas no Brasil, realizadas por Tiago Mainieri (2008).

O quarto capítulo abrange informações sobre a Agência de Comunicação X, que foi utilizada como exemplo de empresa terceirizada. Entrevistas por e-mail são fontes de dados sobre o seu funcionamento, seus clientes, serviços, funcionários e perspectivas desses profissionais sobre a terceirização de serviços na Comunicação. Aqui se insere o olhar do profissional de Relações Públicas sobre esse campo de atuação, refletindo sobre a área na terceirização de serviços, sua contribuição, entraves da profissão, quais atividades são terceirizadas, os benefícios e desvantagens do processo e mercado de trabalho.

A pesquisa sobre o tema se faz relevante devido a dois fatores principais: a tendência atual do mercado e a escassez de bibliografia sobre o assunto. O tema, que implica no aumento das empresas de assessoria e consultoria, é pouco explorado pela academia. Por isso, a discussão sobre como acontece o processo de comunicação terceirizada faz-se relevante para a atuação das Relações Públicas.

1. A COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

As empresas vêm percebendo cada vez mais a importância da comunicação dentro do âmbito organizacional; compreendem e valorizam a necessidade de obter excelência nas estratégias e ações a serem executadas. As transformações políticas, sociais e culturais fortaleceram novos modelos de relações entre instituições, organizações e sociedade, dentre elas, a valorização da comunicação.

As organizações devem preocupar-se com o monitoramento das informações e a abertura do diálogo com seus diferentes grupos de interesse, entendendo que seu comportamento deve ir muito além do repasse de informações. É preciso atuar no sentido não apenas de selecionar informações que façam parte do contexto vivenciado pela empresa e que tenham sentido para os públicos, mas olhar para a comunicação como possibilidade de (re)construção. Saliento que somente dessa forma a comunicação será um processo real. (MARCHIORI, 2008, P. 28).

Percebe-se a relevância da comunicação nas organizações na interação com seus públicos, seja interno ou externo. E para isso, a organização precisa dominar as facilidades tecnológicas que se renovam todos os dias, a fim de se promover e gerar credibilidade frente a seus públicos, como a internet, por exemplo, em que se inserem informações positivas e negativas sobre determinado produto ou serviço. A facilidade na obtenção de informações atualmente é muito benéfica para o consumidor, uma vez que este pode ficar ciente de dados que antes não lhe eram passados, e assim as empresas, mais precisamente a comunicação, devem dedicar bastante atenção aos impactos dessas informações.

Devido às mutações culturais, sociais e econômicas sofridas desde a época da Revolução Industrial Inglesa e, posteriormente a globalização, as exigências mercadológicas e o perfil do consumidor têm se alterado constantemente. Por isso as organizações deram maior relevância aos meios de comunicação, principalmente os tecnológicos. Conceitos como mercado consumidor, público interno e externo, cultura organizacional foram introduzidos, fortalecendo a comunicação organizacional no modelo econômico contemporâneo.

A comunicação organizacional deve ter caráter estratégico, sempre considerando a cultura organizacional ao propor ações. O Relações Públicas é o profissional habilitado para gerenciar a comunicação organizacional e beneficiar todos os setores no que diz respeito à transparência da missão, valores e objetivos de uma determinada empresa. Segundo Shockley-Zalabak (2006, p. 17 apud Marchiori, 2008), a comunicação empresarial é “um complexo processo de interação, pessoas, mensagens, significados e propósitos”.e acaba desempenhando função estratégica do ponto de vista político, social e de mercado. São cada vez mais específicos e criativos, além de numerosos e crescentes, os tipos de serviços prestados pelos departamentos de comunicação das organizações ou pelas agências de comunicação. (MARCHIORI, 2008, p. 29).

A comunicação, primordial dentro de uma organização, é a responsável por unir os departamentos da empresa com uma linguagem em comum e assim reunir forças para trabalharem com o objetivo do sucesso. Além disso, a integração feita com a comunicação permite o conhecimento de todo o corpo organizacional de modo que todos possam cooperar, trabalhando em equipe, e baseados em objetivos em comum de forma integrada.

Segundo Kunsch (2003), uma comunicação excelente é aquela que é administrada estrategicamente, baseando-se no conhecimento e na pesquisa científica, valorizando a cultura corporativa e os princípios éticos.

O conceito de comunicação organizacional é complexo; ao agregar valor às organizações, auxiliando no processo da busca pelo objetivo final da empresa, no cumprimento de sua missão, na disseminação pública de seus valores e nos princípios éticos, a organização busca sustentar sua própria existência e melhorar a vida com os quais ela se relaciona (MARCHIORI, 2008).¹

¹ O anexo B (p. 75) traz algumas informações e tendências atuais sobre a comunicação nas empresas.

1.1. Comunicação Integrada

A comunicação integrada pode ser entendida como a convergência de diversas áreas trabalhando juntas e simultaneamente. Apesar das diferenças, é possível alcançar a harmonia de interesses, baseando-se nos objetivos gerais da organização, em uma política global e ações estratégicas propostas em conjunto. Atualmente, a comunicação integrada alcançou caráter estratégico, não se pensa mais somente na comunicação interna e externa, a área tornou-se mais completa.

A importância da comunicação integrada propicia principalmente uma política global, coerente seus processos comunicacionais e que integre os vários setores de uma organização, trazendo harmonia e eficiência. A seguir, o modelo de comunicação integrada delimitado por Margarida Kunsch.

Figura 1 - Mix da comunicação

Fonte: Kunsch, 2003



No composto de Comunicação Organizacional, Kunsch propõe a Comunicação Institucional, Mercadológica e Administrativa, integrando-as pois

(...) pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica e da comunicação interna, que formam o composto de comunicação organizacional. Este deve formar um conjunto harmonioso, apesar das diferenças e das especificidades de cada setor e dos respectivos subsectores. A soma de todas as atividades redundará na eficácia da comunicação nas organizações. (KUNSCH, 1997, p. 115).

1.1.1. Comunicação Administrativa – Interna

A comunicação interna é aquela que ocorre entre os funcionários de uma mesma empresa. Assuntos e informações relacionados ao trabalho que a organização executa são considerados como parte desse tipo de comunicação. Também possibilita a melhoria do relacionamento entre a organização e seus colaboradores, a fim que estes se sintam parte do todo e não tenham a sensação de uma administração da informação de forma vertical.

Evidentemente, na medida em que ela se desenvolve no conjunto de uma comunicação integrada, com políticas globais estabelecidas, estratégias delineadas e programas de ação voltados prioritariamente para todo o pessoal interno, tenderá a ser muito mais eficiente e eficaz. Será pensada, planejada e avaliada de forma constante, não ocorrendo simplesmente de forma fortuita. (KUNSCH, 2003, p. 154).

Este tipo de comunicação deve ser de fácil entendimento a todos, e deve alcançar todos os funcionários, o que implica a utilização de diferenciados meios e linguagens, de acordo com a formação e cultura de cada departamento, por exemplo. A citada comunicação interna tem como objetivo principal um clima organizacional positivo, gerando motivação e conseqüente melhoria no processo

produtivo. Entretanto, esta atividade não pode ter apenas o intuito de otimizar o capital, ela deve realmente priorizar o bem-estar do funcionário, que se sentirá parte da empresa quando tiver acesso a certas informações, e que por fim terá um desempenho melhor.

Esta subdivisão pode ser entendida pelas ações de comunicação que se desenrolam no cotidiano administrativo, a fim de gerir o fluxo de atividades funcionais da organização. Devido a toda sua burocracia, podem acontecer problemas de ruídos a uma organização.

Dentre as funções da comunicação administrativa estão o planejamento, a coordenação e o controle dos recursos de forma eficiente, para que se apliquem técnicas e métodos, gerando alta produtividade e maior resultado. Kunsch (2003, p.153) afirma que o que se organiza de fato é o fluxo de informações que permitirá à organização sobreviver e progredir na concepção de sistema aberto.

A comunicação administrativa compreende a comunicação interna, já que foca o público interno. Objetiva proporcionar um meio de comunicação de fácil acesso a todos, e ultimamente se tem optado pela tecnologia, ainda mais para aproximar todas as áreas de determinadas organizações.

De forma geral, uma dificuldade que o Departamento de Comunicação enfrenta é a falta de recursos financeiros para execução das atividades de comunicação interna. Por não gerar um retorno concreto para a empresa, muitas administrações não disponibilizam quantias condizentes ao desejável. Os resultados são a longo prazo, e por isso ocorre a dificuldade. O comunicador deve realizar um trabalho de conscientização da alta administração, ressaltando a importância da troca de informações dentro da empresa e que os investimentos para tal demandam certo tempo de implantação e de resultado.

Em seguida, deve-se motivar e integrar os valores organizacionais a esse tipo de comunicação aberta, voltada à divulgação de informações e notícias de interesse de todos. Para tanto, a organização deverá estar sensível às suas transformações, direcionar as suas ações para as suas principais metas, e tomar decisões ágeis e corretas. Assim, ela contribuirá para alavancar o potencial humano por meio de uma cultura pró-ativa que buscará novos ideais de inovação e mudanças entre os

departamentos, criando a sinergia necessária para se desenvolver o trabalho cooperativo.

A organização deve ainda expor seus objetivos e metas com transparência, com o intuito de facilitar a difusão e apreensão das mensagens e informações e também de promover o bom relacionamento entre seus colaboradores. Essa é uma forma de conquistar e construir a imagem de uma empresa que possui compromisso para com seus funcionários.

Essas atividades competem a uma experiente equipe de comunicação, principalmente aos profissionais de Relações Públicas que

devem trabalhar na modificação do espírito e das atitudes das organizações, das lideranças e de seus funcionários no sentido de que novos conceitos e valores sejam formados, tornando possíveis ações com base na proposta de mudança. (MARCHIORI, 2008, p. 257)

A comunicação interna busca o bom desenvolvimento de todos os processos executados pelos funcionários de uma determinada empresa. Para isso, é preciso que sejam elaboradas ações de conscientização, a fim de se entender a importância do alcance dos objetivos para os colaboradores como profissionais, para a empresa dentro do mercado e para a sociedade como público-alvo.

Muitas organizações sofrem com falhas em sua comunicação e vêm tendo consciência que ações estratégicas de comunicação proporcionam um reconhecimento mais duradouro e eficaz perante seus públicos, seja externo ou interno.

Sobre o último, é possível subdividir a comunicação interna em dois canais, o formal e o informal. O canal formal abrange informações sobre o andamento e registro da empresa, como normas, relatórios e instruções. O canal informal, por sua vez, corresponde ao espaço livre entre trabalhadores, não controlado pela alta administração.

Por conseguinte, a comunicação interna visa gerir a comunicação utilizada em uma empresa a fim de alinhar as ações estabelecidas aos recursos disponíveis, para que assim reduza os custos e maximize os lucros, sem se esquecer de fazer uso de ações concordantes com os objetivos comunicacionais e administrativos da empresa.

Entretanto, segundo Kunsch (2003, p. 155), o funcionário não pode ser limitado a apenas “cliente interno”, uma vez que as relações públicas defende uma política de relacionamento entre a empresa e o público interno, o qual deve ser considerado como indivíduo, cidadão. O colaborador é mais do que alguém que servirá o cliente, é alguém que vive em um ambiente de interação e com um objetivo a seguir.

Assim, a comunicação interna deve contribuir para o exercício da cidadania e para valorização do homem. Oportunidades como a abertura de manifestação e comunicação livre, tendem a motivar os colaboradores tanto profissionalmente como na vida pessoal. Pode-se apontar que o profissional passa grande parte do seu dia dentro da organização, e a comunicação deve ser trabalhada de forma a propiciar um ambiente agradável, integrando os diversos setores de uma empresa. A liberação de informação para os funcionários possui vantagens, como a forma com a qual o colaborador transmite o dia-a-dia da empresa. Ou seja, se questionado sobre seu emprego, um profissional bem informado e motivado tecerá comentários positivos sobre a companhia, promovendo a imagem de uma empresa séria e transparente.

É preciso salientar que os profissionais da comunicação administrativa trabalham com a difusão de informações relacionadas à empresa, e que precisam adotar características como a fácil disseminação e entendimento e otimização do tempo, uma vez que os colaboradores devem absorver o conteúdo sem prejudicar o desempenho profissional. É preciso escolher as informações de acordo com seus espectadores, e ainda canais de comunicação, linguagem, entre outros.

Um dos aspectos relevantes sobre a comunicação interna é o avanço das tecnologias, que proporcionaram novas possibilidades de interação entre a organização e os colaboradores, permitindo ainda maior acesso à informação.

Alguns dos veículos que podem ser utilizados são: relatórios, boletins, folhetos, folders, jornais, revistas, murais, intranet, mídias sociais, blogs corporativos, email interno, ouvidoria interna, dentre outros.

O ideal é que este processo seja acoplado à cultura organizacional das empresas, para que a prática deste tipo de comunicação seja inerente e necessário à gestão da alta liderança. A partir do pressuposto de Kunsch sobre comunicação integrada, a comunicação interna não pode ser isolada, mas congruente e padronizada com os outros tipos de comunicação na empresa, considerando-se aspectos como políticas, estratégias, qualidade, conteúdo, linguagem e uso adequado de novas mídias.

1.1.2. Comunicação Mercadológica

Os objetivos básicos da comunicação mercadológica são, obviamente, a conquista do mercado, ou seja, de vendas, de lucro. Ela busca a preferência do consumidor na aquisição de seu produto ou serviço. Inserida nesta comunicação está a comunicação institucional, que não visa primordialmente resultados em curto prazo. Pode refletir no relacionamento entre a empresa e o público externo através da mídia.

A comunicação mercadológica é responsável por toda a produção comunicativa em torno dos objetivos mercadológicos, tendo em vista a divulgação publicitária dos produtos ou serviços de uma empresa. Está vinculada diretamente ao marketing de negócios. (KUNSCH, 2003, p. 162).

Neste tipo de comunicação está incluída a publicidade, que por sua vez atrai seu público com divulgação, mensagens televisivas, impressas ou *online*, todas com o intuito de ampliar a demanda.

Galindo (2008) conceitua publicidade como “toda comunicação levada a efeito por intermédio dos veículos de massa com objetivo de informar e persuadir pessoas a agir com relação a um produto, um serviço ou idéias, para por um patrocinador identificável”.

Para Pinho (2001), a comunicação mercadológica é projetada para ser persuasiva, para conseguir efeito calculado nas atitudes e no comportamento do público-alvo. Para praticar ações mercadológicas, inicialmente se elabora um estudo sobre o produto/serviço que se pretende vender. Neste estudo, se elenca o diferencial do produto, o público, as ações que persuadirão à compra, quais as técnicas utilizadas pelos concorrentes.

Pode-se afirmar que a comunicação mercadológica é sempre elaborada para um público específico, com o intuito de facilitar a compra, por meio de linguagem persuasiva, dentre outras. E para isso, se utiliza de ferramentas como o marketing, a propaganda, a publicidade, a promoção de vendas, o merchandising, dentre outros.

Marketing

Com origem nos Estados Unidos, no século XX, chegou ao Brasil nos anos 1950 com a vinda das multinacionais norte-americanas e européias. Nesta época, o marketing era voltado especialmente para as vendas. Atualmente o consumidor é mais exigente, busca preço e qualidade; cabe ao profissional de marketing perceber as necessidades do público e atendê-las.

Segundo Pinho (2001), Marketing é conceituado como planejamento e execução de todos os aspectos de um determinado produto, a fim de maximizar o consumo, resultando em lucros contínuos e a longo prazo. O marketing conta com um mix da comunicação, e não apenas com ferramentas singulares.

Conforme dito anteriormente, o marketing se confundia com vendas. Hoje, ele possui características de comunicação muito importantes, uma vez que engloba vários processos para finalização de seu objetivo, como propaganda e promoção de vendas, por exemplo.

Kunsch (1997), substitui os conhecidos “4 P” do marketing por “4 C”: Produto – Cliente, Preço – Custo Possível, ponto – Conveniência e Promoção – Comunicação. Portanto, as ações de marketing se encontram com a comunicação no sentido mercadológico, desenvolvendo ações voltadas para o mercado, para estabelecer uma imagem corporativa sólida.

Publicidade e Propaganda

Tem como função o incentivo das vendas de um produto ou serviço de forma convincente através dos meios de comunicação. Ainda pode ser conceituada como qualquer forma de divulgação de um produto, serviço, marca, empresa ou idéia, a fim de induzir à compra.

Para Pinho (2001), ainda há diversas maneiras de se classificar a publicidade e a propaganda:

- Informativa: traz informações sobre o produto (indicação de uso, forma de utilização, preço, ponto de venda) serviço ou idéia;
- Ideológica: objetiva formar um novo modo de pensar em um público específico, orientando seu comportamento social. É difícil de ser realizado, tanto pelo aspecto financeiro quanto pela identificação do modo de persuasão por parte das pessoas.
- Política/Eleitoral: a primeira visa difundir filosofias partidárias. Já a eleitoral ocorre na época das eleições com o objetivo de angariar votos.
- Governamental: divulga obras dos governos federal, estatal e municipal. Abrange 60% do volume de propagandas veiculadas no Brasil.
- Institucional: propõe uma imagem ideológica de uma organização diante da sociedade. É assim que se divulgam as ações de relações públicas, além de reforçar aspectos como a logomarca e o slogan de uma empresa.

- Corporativa: divulga políticas e objetivos de uma companhia, gere uma boa imagem perante à opinião pública e desenvolve, por consequência, reputação favorável e confiabilidade.

- Religiosa: divulga os discursos das Igrejas, através de vários meios de comunicação.

- Social: divulga causas sociais, como droga, desemprego, doenças, fumo, dentre outras. Atualmente empresas fazem parte de ações deste tipo, incluídas em seus objetivos de Responsabilidade Social.

- Sindical: patrocinada por sindicatos a fim de propagar idéias, realizações e atividades.

Promoção de Vendas

Definido como o simples ato de promover algo, como um produto ou serviço, com o intuito de aumentar seu consumo. É considerada uma ferramenta um pouco complexa, pois ela deve manter a imagem de credibilidade do produto.

Esta ferramenta estimula a compra e auxilia na rotação dos estoques dos distribuidores. Entre suas principais técnicas estão: ofertas, descontos, cuponagem (entregue por mala-direta, revistas), concursos, sorteios, premiações e eventos promocionais.

É possível se utilizar da última ferramenta descrita, eventos promocionais, em datas comemorativas, como Natal, Dia das Mães, Dia dos Pais, dentre outros. Entretanto, é sempre necessário analisar qual a melhor ação a ser implementada em cada situação para atingir o objetivo e público corretos.

1.1.3. Comunicação Institucional

A comunicação organizacional tem como objetivo o desenvolvimento e fortalecimento da identidade e imagem corporativa, segundo Kunsch (2003). O fator imagem é considerável no sucesso de uma empresa/produto/serviço, pois está totalmente relacionado à qualidade e confiabilidade que possui. Também não é fácil conquistar uma boa imagem perante os consumidores, estes levam tempo para confiar e indicar determinado produto. É um processo longo, que deve ser devidamente trabalhado, com sabedoria na escolha das estratégias e ferramentas de comunicação para que, após certo tempo, a imagem seja vinculada a indicadores positivos.

É nesta segmentação do *mix* de comunicação que as Relações Públicas estão diretamente inseridas: são responsáveis pela construção e gestão da imagem e identidade corporativa. A comunicação institucional enfatiza aspectos como missão, visão, valores e filosofia de uma empresa, contribuindo para o desenvolvimento da comunicação como um todo.

É referente ao relacionamento da empresa com seu público interno e externo por meio de ferramentas mistas, com o objetivo de melhorar a imagem da empresa. Para Kunsch (2003), a comunicação institucional visa a criação de relações confiantes e a construção de uma reputação positiva com todo o universo de públicos.

Ainda, a comunicação institucional visa o estabelecimento de relações contínuas e duradouras com seus públicos de interesse, e se faz possível com ações personalizadas e segmentadas, sempre se baseando em pesquisas e dados confiáveis para que se possa trabalhar com clareza. Ela deve atingir tanto o público interno como o externo elaborando ações condizentes com os objetivos e necessidades da organização. Para tal, é possível se utilizar de técnicas como assessoria de imprensa/comunicação, relações públicas, responsabilidade social, marketing social e publicações organizacionais.

O exemplo das publicações institucionais, que objetivam a integração da empresa entre os públicos ligados a ela, será aprofundado mais adiante neste trabalho. Entretanto, a forma com que a imagem é trabalhada deve ser diferente. No caso da comunicação interna, por exemplo, as publicações promovem conteúdos de caráter estimulante, de companheirismo, dedicação, dentre outros. Já externamente, deve-se gerir a imagem da empresa em relação à sua organização, produtos, qualidade, ética, missão, valores.

A comunicação institucional caracteriza-se também por sua relação com o público externo, aquela que faz a comunicação de dentro para fora, a organização é emissora e os receptores são todos os seus *stakeholders*. Ela pode ser executada de várias formas, como press releases para mídia, materiais institucionais, eventos, e atualmente, através da internet, redes sociais, a priori. Tais meios têm como objetivo a disseminação de uma boa imagem da organização em questão, a fim de alavancar o *branding* e a alta competitividade no mercado.

É preciso ainda atentar-se ao fato de que as funções da comunicação devem ser impreterivelmente condizentes com sua cultura da organização e com suas atividades e seu modo de trabalho. Não gera resultado a simples divulgação de ações que a empresa considera corretas; se estas ações não forem verdadeiras, cedo ou tarde o público descobrirá, principalmente em tempos de alta tecnologia, e a empresa pode ter sua reputação negativamente abalada.

O principal foco da comunicação externa é manter a imagem da organização perante à opinião pública. É uma atividade complexa, visto que o meio em que se vive está em constante mudança. Devem-se considerar alterações históricas, sociais, econômicas e tecnológicas que podem influenciar direta ou indiretamente algum produto ou serviço, e por consequência, como a sociedade os encara e os absorve. A comunicação é responsável ainda por manter a organização no mercado altamente competitivo.

Algumas das estratégias de comunicação externa são: o monitoramento das tendências e dos assuntos relacionados com o negócio da empresa, a definição da visão e missão a fim de posicionar a marca diante da opinião pública, estar preparado para crises e para esclarecer possíveis situações que não estavam

previstas, a gestão de relacionamento com a sociedade e os públicos envolvidos, a atenção constante com a imagem da empresa, seja como ela trata seus funcionários internamente ou como desenvolve o produto ou serviço.

A comunicação externa aproxima a organização de seu público, auxilia na conciliação dos objetivos da empresa com o que o público estratégico dela espera. Este estreitamento das relações podem se efetivar por diversas técnicas, como organização de eventos, propagandas institucionais, divulgação de produtos, redes sociais (*Facebook, Twitter, Orkut*, blogs) na internet, dentre outras.

Todas as ações citadas necessitam de planejamento estratégico prévio elaborado pelo profissional de Relações Públicas, já que sua função principal é promover o relacionamento da organização com seus públicos, ou seja, ele é quem vai ser responsável pela gestão de marca e de como ela se relaciona com o consumidor ou públicos.

Entretanto, ainda se discute sobre os resultados que ações desse tipo têm. Atualmente são ainda mais mensuráveis os retornos que as ações de comunicação proporcionam. São disponibilizados muitos programas de computador que quantificam ações *online*, e sobre as ações *offline* é possível perceber números por meio de pesquisas, nível de adesão e obviamente resultado de vendas e posicionamento no mercado. Se as ações se mostrarem positivas, certamente influenciarão no fortalecimento da imagem da organização, formando um ciclo.

Este tipo de comunicação é ainda proposto como a troca de informações internas e externas dentro das organizações, abrangendo funcionários, clientes, parceiros e fornecedores, ou seja, todos seus públicos de interesse.

O desenvolvimento da comunicação corporativa pode alterar resultados de uma organização. Se bem trabalhada, pode agilizar a tomada de decisões, otimizar o relacionamento entre os funcionários da empresa, moldar a imagem da empresa de acordo com a ética e a transparência que se pretende atingir. Com isso, uma organização consegue se recolocar e/ou se posicionar no mercado.

Por conseguinte, as empresas buscam, na grande maioria das vezes, um bom posicionamento da marca entre seus públicos, o que inclui o ambiente interno e

principalmente o externo. Trabalhar estes dois públicos ao mesmo tempo é cíclico, uma vez que o funcionário sente orgulho e mais motivação ao perceber que trabalha em uma empresa séria, que agrada seus consumidores, tem visibilidade e uma boa imagem perante a sociedade.

Kunsch (2003) enumera ações geralmente utilizados para gestão da comunicação institucional: relações públicas, jornalismo empresarial, assessoria de imprensa, publicidade/propaganda institucional, imagem e identidade corporativa, marketing social, marketing cultural e editoração multimídia.

Esse composto de Comunicação Organizacional é tarefa da Assessoria de Comunicação, assunto do próximo tópico.

2. A ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO²

Em sua origem, segundo Haussen e Bornelles (2007, p. 97), a história das assessorias de comunicação confundia-se com a história da atividade de relações públicas, sendo mediadora de ações comunicativas entre organização e respectivos públicos. Ao longo dessa trajetória, observa-se a sobreposição e a intersecção das atividades de jornalismo, de relações públicas e de publicidade e propaganda, atendendo aos interesses das organizações para interlocução com seus públicos, em um processo de formação social que se chama, atualmente, de Assessoria de Comunicação Social.

Com a ampliação das atividades das assessorias de comunicação e imprensa, cresce a demanda por gestores da comunicação. Além dos profissionais de relações públicas e publicidade, o jornalista tem sido bastante privilegiado nesta integração e pode perceber outro campo de atuação, compondo equipes multifuncionais e eficientes.

O mercado tem se ampliado de maneira rápida e perceptível e já registra o índice de absorção de mão de obra da área, muito mais do que os veículos de comunicação tradicionais. O crescimento desse mercado é incontestável, se calcula que cerca de 50% das notícias publicadas nas grandes mídias diariamente são provenientes de agências de comunicação. Sem falar no crescente número dessas agências que se utilizam de profissionais especializados, num mercado altamente competitivo e transnacional. (SCHAUN, 2007, p. 38).

As assessorias de comunicação são áreas criadas dentro dos âmbitos das empresas para controlar e cuidar da gestão dos fluxos comunicacionais das empresas, seguindo a linha e os objetivos da Comunicação Integrada. Como cuidam de uma habilidade vital da vida de uma empresa, já que administra os fluxos de uma habilidade nata e essencial para a vida e convívio humano em grupo, as assessorias

² Esta fundamentação teórica baseia-se principalmente no Trabalho de Conclusão de Curso de Letícia Andrade, FAAC, Unesp, 2011.

de comunicação se tornaram tão populares no Brasil a partir dos anos 70 que puderam, inclusive, se desvincular das empresas, tornando-se elas próprios empresas terceirizadas, que prestam serviço a outras organizações e instituições, como empresas privadas, estatais, partidos, governos, autarquias, ONGs, clubes, sindicatos. Mesmo indivíduos de grande destaque na sociedade, como empresários, artistas e figuras políticas podem requisitar os serviços das assessorias de comunicação.

Uma assessoria de comunicação tem como tarefa orientar a empresa sobre o que convém e o que não convém informar, tendo por princípio sempre dizer a verdade. Trata-se de uma especialização profissional que conjuga uma visão global da organização e de um conhecimento adequado dos veículos. (BAHIA, p. 35, 1995).

As assessorias são, em sua maioria, de comunicação (mais amplas, abrangendo meios impressos e audiovisuais, relações públicas, mercadologia, publicidade) ou de imprensa (mais restritas, sem vínculos com relações públicas, mercadologia e publicidade). Tais objetos do estudo de Bahia (1995) podem ser denominados departamentos de comunicação ou imprensa.

Dentre as estratégias que as assessorias de comunicação³ devem aplicar, está a elaboração de planos de comunicação, os quais devem privilegiar a eficiência da comunicação não somente na imprensa, mas também auxiliando no posicionamento das organizações de forma a estabelecer uma interlocução ética e responsável, atendo-se aos valores da sociedade e seus variados públicos.

Sendo assim, as empresas podem contar com equipes de assessorias de comunicação internas ou terceirizadas com as seguintes funções:

- criar um plano de comunicação (estabelecer a importância deste instrumento tanto no relacionamento com a imprensa como os demais públicos internos e externos);

³ Informações retiradas do Manual de Assessoria de Comunicação – Imprensa (2007, p. 7 e 8), elaborado pela Federação Nacional dos Jornalistas. Disponível em: http://www.fenaj.org.br/mobicom/manual_de_assessoria_de_imprensa.pdf

- colaborar para a compreensão da sociedade sobre o papel da organização;
- estabelecer uma imagem comprometida com os seus públicos;
- criar canais de comunicação internos e externos que divulguem os valores da organização e suas atividades;
- detectar o que numa organização é de interesse público e o que pode ser aproveitado como material jornalístico;
- desenvolver uma relação de confiança com os veículos de comunicação;
- avaliar freqüentemente a atuação da equipe de comunicação, visando alcance de resultados positivos;
- criar instrumentos que permitam mensurar os resultados das ações desenvolvidas, tanto na imprensa como entre os demais públicos;
- preparar as fontes de imprensa das organizações para que atendam às demandas da equipe de comunicação de forma eficiente e ágil.

Já segundo Schaun (2007, p. 48 - 60), os serviços de uma agência de comunicação compreendem também:

- a *Gestão estratégica*, que é o conjunto de todas as atividades voltadas ao planejamento estratégico da comunicação corporativa e suas relações com os públicos, engloba o diagnóstico, a análise e o planejamento, além de objetivar o monitoramento das mudanças e de comportamentos da sociedade de curto a longo prazo. Ainda administra o gerenciamento de crises, a auditoria de imagem, painéis de atitude e desenvolvimento/desafios de comunicação e tecnologia.

- as *Relações com a Mídia*, as quais identificam as mídias que afetam o negócio, bem como do ponto de vista econômico até o social. Trabalha com consultoria em mídia, assessoria de imprensa, *mídia training*, *mídia coaching*, advocacia de mídia, análise de mídia (corporativa, concorrência e públicos de interesse), relatórios de mídia, coletivas de imprensa e coletivas online.

- a *Consultoria Política*, que por sua vez é desenvolvida nas áreas dos públicos formadores de opinião, os quais afetam ou podem ser afetados pela organização. Aqui cabe a comunicação e relações institucionais, inteligência e análise.

- a *Comunicação Interna*, que pretende ser vista como estratégia corporativa, objetiva também a modernização dos recursos humanos, através de mídias internas, externas, manuais, publicações impressas, campanhas, dentre outros.

- os *Eventos*, sendo canal de publicização dos fatos e reconhecimento e legitimação pública das empresas. Alguns exemplo são congressos, seminários, palestras, feiras, publicidade institucional e atividades de suporte.

- e o *Design e Conteúdo*, tendo como função a relevância da imagem e da comunicação visual, a ascensão do design e a importância da marca. Fazem uso de instrumentos como relatórios, perfis corporativos, publicações customizadas, publicações em geral, web design, pesquisas e estatísticas do setor, painéis, gestão de marca, manuais.

Pelo motivo de que cada público exige certas maneiras adaptadas de comunicação, a uniformidade do discurso é extremamente relevante. Deve haver esforço para que a mensagem objetivada pela empresa seja bem compreendida, eficaz e capaz de agregar valores na visão dos receptores. É neste contexto que as agências de comunicação exercem seu papel para a comunicação empresarial.

A assessoria de comunicação é responsável por estabelecer uma ligação entre a organização, a mídia e o público, administrando todas as informações recebidas e enviadas tanto para o público interno, quanto para o externo. Kunsch (2003) elenca os elementos principais de uma assessoria de comunicação. São eles:

- Editoração multimídia;
- Marketing cultural⁴;
- Marketing social⁵;
- Publicidade e Propaganda institucionais;
- Relações Públicas;
- Imagem e identidade corporativas;

⁴ Marketing cultural, segundo a definição de Rego (1986, p. 93) é a ferramenta do marketing mix, que busca realçar o papel de uma organização enquanto agente sociocultural. Visa a promoção, defesa, patrocínio e valorização dos bens e padrões culturais (literatura, ciências, esportes, educação e artes), assumindo dimensão política, social e econômico/comercial.

⁵ Marketing social é “o projeto, a implementação e o controle de programas que procuram aumentar a aceitação de uma ideia ou prática social num grupo-alvo” (KOTLER, 1988, p. 83)

- Jornalismo Empresarial;
- Assessorias de Imprensa.

Estas funções têm como objetivo atender e realizar as três áreas da Comunicação Organizacional Integrada, bem como valorizar as habilitações e diferenciais dos diversos profissionais de Comunicação Social. Deste modo, as assessorias de comunicação costumam dividir as funções listadas acima em três subáreas: Publicidade e Propaganda, Relações Públicas e Assessoria de Imprensa, expostas a seguir.

2.1. Publicidade e Propaganda

A Publicidade e Propaganda é a principal responsável pela divulgação da empresa e dos serviços que esta presta à sociedade, através dos informes e anúncios publicitários. Visa ao público externo, e para tanto precisa convencê-lo de uma determinada ideia ou ação.

Buscando, de forma direta, o consumo dos produtos ou serviços oferecidos pela instituição, o setor de PP deve, em síntese, criar e executar as peças publicitárias e de propaganda, escolhendo os veículos mais adequados para sua difusão e as agências de intermediação; planejar, coordenar e administrar a publicidade, propaganda, publicidade legal, campanhas promocionais e estudos mercadológicos; e participar na definição das estratégias de comunicação (FERRARETO E KOPLIN, 2001, p. 15)

Pensando-se nos tipos de serviços e produtos que a organização pode oferecer ao público externo, a Publicidade tem como meta incentivar e informar os consumidores, visando persuadi-los a aceitar a ideia propagada, e com isso estimular o consumo. A Publicidade também intenta expandir e inovar o mercado da empresa, sugerir novas maneiras de utilização de antigos produtos, lançar novos produtos que gerem euforia e desejo de consumo nos consumidores e outras ações.

A Propaganda, por sua vez, poderá cuidar de dois grandes setores: a propaganda institucional e a propaganda social. Propaganda institucional é aquela que visa fortalecer a marca e a imagem da instituição, para que, assim, ela tenha maior credibilidade no público externo, convencendo-o de que é digna de confiança. Este tipo de propaganda é muito comum em empresas que visem auxílio de patrocinadores ou parceiros, sendo o principal público-alvo as demais empresas que possam servir de aliadas.

A propaganda institucional consiste na divulgação de mensagens pagas e assinaladas pelo patrocinador, em veículos de comunicação de massa, com o objetivo de criar, mudar ou reforçar imagens e atitudes mentais, tornando-as favoráveis à empresa patrocinadora (GRACIOSO, 2006, p. 35-36)

A propaganda social, por sua vez, é aquela voltada para organizações sem fins lucrativos – uma ONG, por exemplo. Esta, assim como a propaganda institucional, também busca fortalecer uma ideia e colabora para a credibilidade da organização nos públicos externos. Mas, ao contrário da institucional, não divulga diretamente o nome da empresa. A propaganda social divulga ideias, projetos, conceitos ou eventos sociais que a organização apoia e defende, mas que não necessariamente estejam ligados a ela, ou que sejam realizados pela empresa. Por natureza, as propagandas sociais defendem as grandes causas sociais, como adoção do menor, combate às drogas, prevenção do câncer de mama.

Por ter fins geralmente comerciais, a publicidade e a propaganda é a área responsável pela Comunicação Mercadológica da empresa, embora possa ser auxiliado por outros profissionais que possam reforçar e fiscalizar as mensagens, para que a imagem da empresa seja transmitida corretamente. Neste caso, pode trabalhar em conjunto com a área de Relações Públicas, que administra estratégias de Marketing Cultural e Marketing Social para potencializar o conteúdo transmitido.

A comunicação deverá ser sempre transparente e condizente com a realidade. Informações falsas, ao invés de contribuir com a formação de uma imagem forte, prejudicam a organização, acabando com sua credibilidade. “O nível

de credibilidade que o receptor atribui ao comunicador afeta diretamente suas reações em relação às palavras e às ideias do comunicador. Se ele não acreditar na fonte, naturalmente se armará e tenderá a reagir de forma negativa às mensagens recebidas” (Kunsch, 2003, p.76). Assim, a construção da credibilidade é a obrigação das empresas e também o desafio da Assessoria de Comunicação.

A área de Publicidade e Propaganda exige um tipo de técnica bem específica e própria dos publicitários. Os meios de comunicação utilizados são informes, anúncios e peças publicitárias.

2.2. Relações Públicas e Assessoria de Imprensa

Costuma-se dizer que a área de Relações Públicas deve ser executada por profissionais de Relações Públicas, enquanto que a Assessoria de Imprensa seria território total do Jornalismo. Segundo as definições de Luiz Ferrareto e Elisa Koplin (2001, p. 14), as Relações Públicas:

Coordena desde festividades para funcionários ou cumprimentos a eles por aniversários, casamentos e dias especiais, como o da secretária, até atividades de cunho social, esportivo ou cultural, concursos, participação da organização em eventos, cerimonial e protocolo, elaboração de peças institucionais em conjunto com os setores de AI e PP ou envio de mensagens (telegramas, ofícios, convites) a pessoas ou entidades relacionadas com a instituição. Os relações públicas terão, ainda, as responsabilidades de realizar pesquisas para conhecer opiniões, hábitos e atitudes dos públicos; manter cadastros atualizados dos vários segmentos de interesse para a instituição, além de referências históricas do próprio assessorado; e participar na definição de estratégias globais de comunicação.

Nesta definição, o relações-públicas é o profissional que coordena os eventos e interações sociais da empresa, além de realizar pesquisas sobre comportamentos dos públicos e definir estratégias de comunicação, com especial destaque para a

última função: o profissional de Relações Públicas deverá realizar estratégias globais de comunicação. Utiliza “uma técnica de comunicação por meio da qual o público toma conhecimento dos propósitos e realizações da organização” (Rego, 1986. p.92). Dessa forma, a área de Relações Públicas é responsável pela criação, planejamento e execução de programas de integração interna e externa.

Já a definição das atividades de Assessoria de Imprensa, de acordo com Ferrareto e Kopplin (2001, p.13-14), são:

- relacionamento com os veículos de Comunicação Social, abastecendo-os com informações relativas ao assessorado (através de relises, press-kits, sugestões de pautas e outros produtos), intermediando as relações de ambos e atendendo às solicitações dos jornalistas de quaisquer órgãos de imprensa;
- controle e arquivo de informações sobre o assessorado divulgadas nos meios de comunicação, bem como avaliação de dados provenientes do exterior da organização e que possam interessar aos seus dirigentes;
- organização e constante atualização de um *mailing-list* (relação de veículos de comunicação, com nomes de diretores e editores, endereço, telefone, fax e e-mail);
- edição de periódicos destinados aos públicos externo e interno (boletins, revistas ou jornais);
- elaboração de outros produtos jornalísticos, como fotografias, vídeos, programas de rádio ou de televisão;
- participação na definição de estratégias de comunicação.

Segundo a definição acima, o assessor de imprensa é o responsável também por lidar e interagir com o público, e neste caso em especial a mídia. Além disso, cumpre a função de monitorar os meios de comunicação e de ter todos os contatos necessários (*mailing-list*), produzir produtos jornalísticos e participar na definição de estratégias de comunicação.

O relações-públicas é considerado ponte, elo entre a empresa seus públicos, exceto a mídia. É quem realiza ações objetivando a interação da empresa com seus vários públicos, promovendo o ‘bom relacionamento’, a harmonia, a

mobilização e a cooperação entre todos, em prol da defesa dos interesses da instituição (DUARTE & DUARTE, 2002).

Para Duarte, os jornalistas separam as funções em “cuidar da informação” (para jornalistas) e “cuidar dos relacionamentos” (para relações-públicas).

É evidente que cada subárea tem suas especificidades e deve, obrigatoriamente, conhecer o seu campo de atuação, bem como reconhecer o campo de atuação da outra, visando, justamente, entender como as diversas subáreas podem e devem atuar integrada e estrategicamente (OLIVEIRA E CALDAS, 2004).

Relações-públicas

As Relações Públicas são a área que representam a gestão da comunicação. Profissional treinado para conhecer e analisar os públicos, interno e externo, através de pesquisa e planejamento; o relações-públicas, dentre todos os profissionais da Comunicação Social, é o mais apto à administração e gerenciamento dos grupos envolvidos com a organização. Suas principais ferramentas de trabalho são: planejamento, pesquisa de opinião e satisfação, avaliação, marketing cultural e social, elaboração de instrumentos de divulgação institucional da organização.

O papel específico do relações-públicas é entender a comunicação como um complexo a ser gerenciado. Sua preocupação maior é conseguir o bom relacionamento entre os públicos, visando à imagem positiva e o bom funcionamento da empresa; conhece e pesquisa sobre o perfil e comportamento dos públicos, e a partir disso estabelecer estratégias de Comunicação dirigida, visando ao funcionamento coeso e produtivo das organizações.

Por tratar das relações e da imagem da empresa, o relações-públicas deve atuar estrategicamente e sempre planejar suas ações cautelosamente. Por isso, existe um roteiro básico para gerenciar a comunicação fundamentado em quatro etapas: pesquisa, planejamento, implantação e avaliação.

As atividades de relações públicas normalmente propiciam uma projeção institucional da organização, que, dependendo de como são executadas, poderá ser positiva ou negativa. Quando se planeja, as possibilidades de sucesso são bem maiores do que quando se fazem as coisas de forma aleatória. Por isso, um departamento de comunicação/relações públicas tem dupla responsabilidade: cuidar para que o conceito de sua organização não seja prejudicado; e, sempre, levar em conta que suas ações devem atender e respeitar os interesses dos públicos e da opinião pública (KUNSCH, 2003, p.316).

Como destaca Sidinéia Gomes Freitas⁶ (2004), a Comunicação para as Relações Públicas “é meio e não fim de sua atividade”. A Comunicação, para esta profissão, é uma ferramenta utilizada para aproximar a instituição de seu público. Na visão do relações-públicas, não será a Comunicação o produto oferecido ao público (interno ou externo), mas sim o meio pelo qual ele será reconhecido e sobre o qual se baseará as estratégias e planejamento para produtividade, rendimento e ligação entre público e empresa. As Relações Públicas analisam os públicos para aproximá-lo e convencê-lo da imagem positiva da empresa. Podemos entender, portanto, que na visão do complexo comunicacional, o relações-públicas representa a empresa.

Isto não significa, porém, que o relações-públicas não possa se utilizar de técnicas e ferramentas jornalísticas para cumprir o seu objetivo. Pelo contrário: a própria história demonstrou que uma das melhores maneiras de se relacionar e conhecer o público é por meio de veículos de comunicação jornalísticos. Controle e bom relacionamento com a mídia é essencial para manter um contato constante com os públicos visados pela instituição. O que difere na produção jornalística feito por um jornalista e a produção jornalística feito por um relações-públicas é o objetivo a ser alcançado. A informação transmitida pelo relações-públicas tem fim e pretensão completamente diferente da informação transmitida pelo jornalista. Enquanto o jornalista trabalhará com a informação noticiosa, o RP trabalhará com a informação de manutenção.

⁶ Segundo artigo “Assessoria de Imprensa ou Relações-Públicas. Melhor dito: os interesses em jogo”, publicado na coletânea “Jornalismo e Relações Públicas – Ação e Reação (uma perspectiva conciliatória possível)”, de Boanerges Lopes e Roberto Fonseca Vieira (2004)

Diz-se de qualquer informação processada pelo setor de RP, sobre os diversos aspectos e ocorrências do ambiente: decisões e tendências políticas, econômicas, culturais, de outras organizações de diferentes públicos e fatos ou sintomas relacionados à própria imagem da instituição junto à comunidade (RABAÇA E BARBOSA, 1978, p. 261)

Até mesmo os filtros para elencar a informação essencial para os públicos são diferentes. O relações-públicas informa acerca daquilo que é positivo para a empresa, elencando o que é do interesse da instituição, e não necessariamente do público - embora a opinião deste seja fundamental para entender o que a empresa deve ou não transmitir em seu discurso comunicacional; mas esta mesma opinião serve de guia, e não de prioridade. Basicamente, podemos afirmar que a Comunicação, para as Relações Públicas é sempre no sentido empresa – público.

O ponto de partida de ambas as áreas é a informação que, devido aos objetivos específicos de Jornalismo e Relações Públicas, recebem um tratamento diferenciado. A informação é trabalhada mediante o uso de técnicas adequadas, visando à sua divulgação nos veículos de comunicação, no caso de Jornalismo. Já para Relações Públicas, a informação é trabalhada tendo como meta a opinião de diversos públicos, visando à integração da instituição. Então, Jornalismo está a serviço da divulgação e Relações Públicas está a serviço da instituição (MOURA, 2008).

E para cumprir estes objetivos, o relações-públicas é formado em disciplinas estratégicas, de planejamento e de reconhecimento dos públicos, tendo um perfil muito próximo ao administrativo e aproximando-se mais da Publicidade e Propaganda do que do Jornalismo, de fato. Por essas razões, geralmente cabe ao profissional de Relações Públicas cuidar da Comunicação Institucional, utilizando-se de técnicas de Marketing Cultural (para firmar a instituição como parte da cultura da sociedade; comumente empregada em organizações com fins lucrativos), Marketing Social (para promover ideias e conceitos que necessitam ser implementados na sociedade; típico de organizações não-lucrativas) e Marketing Societal ou de Causa

Social⁷ (para veicular uma empresa de fins lucrativos a uma causa social, visando a melhoria da imagem da empresa).

As atividades de relações públicas normalmente propiciam uma projeção institucional da organização, que, dependendo de como são executadas, poderá ser positiva ou negativa. Quando se planeja, as possibilidades de sucesso são bem maiores do que quando se fazem as coisas de forma aleatória. Por isso, um departamento de comunicação/relações públicas tem dupla responsabilidade: cuidar para que o conceito de sua organização não seja prejudicado; e, sempre, levar em conta que suas ações devem atender e respeitar os interesses dos públicos e da opinião pública (KUNSCH, 2003, p. 316).

Jornalistas

Se o relações-públicas enxerga a Comunicação como meio, e não fim de suas atividades, o jornalista enxerga a relação com os meios como um canal para desenvolver a opinião pública e promover os debates necessários na vida da sociedade. Para tanto, sua principal ferramenta é a informação, a matéria-prima para compor o principal produto jornalístico: a notícia, entendida em todos os seus conceitos e técnicas.

Cabe aqui diferenciar informação pura e simples de notícia, tendo em vista que é a notícia o objeto norteador da Assessoria de Imprensa, e não a informação, como muitos pensam. A informação pode ser caracterizada como: “1. Ato ou efeito de emitir ou receber mensagens. 2. Conteúdo da mensagem emitida ou recebida” (Rabaça e Barbosa, 1978, p. 260). A informação diz respeito apenas ao conteúdo da mensagem transmitida, e seus fins podem ser diversos. A informação pode ser ferramenta de qualquer processo comunicacional, que não seja o jornalístico.

Por sua vez, a notícia é uma espécie de informação bem mais específica e dirigida, e com fim também bem restrito, embora muito mais formador do que o de

⁷ Marketing Societal ou de Causa Social: “ferramenta estratégica de marketing e de posicionamento que associa uma empresa ou marca à uma questão ou causa social relevante, em benefício mútuo” (ZENONE, 2006, p. 72)

simplesmente informar. A notícia é um relato que agrega valor, pois não narra somente um acontecimento puro e simples; narra um acontecimento que tenha genuína importância, relevância e que possa ser utilizada e compreendida pelo público.

A notícia não se limita apenas a narrar fatos, ou então informar acerca dos acontecimentos. Uma mera transmissão de acontecimentos, sem relevância ou agregação de valor perante a sociedade, não é notícia. E esta é a principal habilitação que o jornalista recebe desde sua formação acadêmica.

Este diferencial e componente vital da profissão jornalística é a notícia. Como bem defendeu Celso Kelly, “o que é matéria-prima do jornalista não é palavra, é notícia”⁸.

Quando dito que o jornalista se utiliza de técnicas específicas para construção da notícia, não significa que outros profissionais não possam se apropriar destas técnicas para construir a informação. A técnica pura e simples não forma a notícia, e muito menos faz o jornalista o profissional que é. Ela é apenas uma ferramenta que o jornalista aprende a ter domínio pleno – mais, talvez, do que qualquer outro profissional – e é utilizada para a construção do discurso jornalístico, que é o discurso noticioso.

Deste modo, para Bahia (1995, p. 26), uma assessoria ou departamento de comunicação absorve tanto as funções regulares da assessoria de imprensa quanto as áreas de relações públicas, publicidade ou mercadologia. Engloba, portanto, objetivos de construção de imagem pessoal ou institucional, de comercialização de serviços e produtos, num cenário bastante amplo de participação social da empresa.

⁸ Celso Kelly, in “Dicionário de Comunicação” (RABAÇA E BARBOSA, 1978)

2.3. O assessor de comunicação: perfil do profissional⁹

O assessor de comunicação tem o objetivo de facilitar a relação entre seu cliente (empresa, pessoa física, entidades e instituições) e os formadores de opinião. Mesmo com o pressuposto da comunicação integrada, ainda há áreas específicas em que os profissionais são mais bem habilitados para exercer sua função, como é o caso do jornalista, que executa o relacionamento direto com a imprensa com eficiência.

Nas relações entre assessorado-imprensa-cliente, o fator essencial é a credibilidade, baseado na ética e no potencial que a informação tem em se transformar em notícia. Com o advento do Código do Consumidor, da criação dos Serviços de Atendimento ao Consumidor e da figura do Ombudsman/Ouvidor, novas tecnologias de informação (Internet, ipod, celulares), não há mais como se privar de estabelecer canais de comunicação eficientes, sob pena de se perder mercado, credibilidade e estar fadado ao insucesso.

Para organizações comprometidas, o instrumento de comunicação é o que permitirá seu reconhecimento perante a sociedade, principalmente neste novo milênio em que o mundo globalizado elevou a informação a um produto de grande valor. Um assessor deve facilitar as relações de seu cliente.

Sobre as subdivisões das atividades de assessoria de comunicação e seus profissionais envolvidos discutidos anteriormente, ainda existe uma constante confusão a respeito da delimitação das funções dos profissionais de Relações Públicas e Jornalismo. Esta somente pode ser combatida com a informação e justificativas legais, tendo em vista que todos os interessados tornem-se cientes sobre a questão, como os próprios profissionais das duas categorias, mas, principalmente, empresas, instituições, entidades e outros possíveis contratantes dos serviços de assessoria de comunicação.

⁹ Informações retiradas do Manual de Assessoria de Comunicação – Imprensa (2007, p. 8, 9, 10 e 11), elaborado pela Federação Nacional dos Jornalistas. Disponível em: http://www.fenaj.org.br/mobicom/manual_de_assessoria_de_imprensa.pdf

2.4. Planejamento

Para Rabaça e Barbosa (1987, p. 463), planejamento é o “ato de relacionar e avaliar informações e atividades – de forma ordenada e com lógico encadeamento entre elas – a serem executadas num prazo definido, visando à consecução de objetivos predeterminados”. Com planejamento, a assessoria define processos, eficiência, prazos, metas, objetivos e público-alvo. Sua implantação pode ser sistematizada nas seguintes etapas: análise, adaptação, ativação e avaliação.

A análise é a etapa em que o assessor de imprensa conhece a instituição, seus públicos e o contexto em que ela se insere; ele também deve identificar os problemas e as falhas de comunicação da entidade. Em seguida, partirá para a adaptação, ajustando a realidade detectada anteriormente a projeção de ações necessárias. Nessa fase, definir-se-ão tanto as políticas quanto os planos. O próximo passo será a ativação, momento em que os planos serão colocados em prática, seguindo todas as determinações estipuladas, podendo também ser necessário lançar mão de diferentes estratégias. Por último virá a avaliação, com o estudo dos resultados de todos os planos e estratégias empregados, a fim de constatar se foram ou não os mais adequados. As conclusões obtidas nessa etapa levarão a uma nova análise, que gerará um processo de adaptação, e assim por diante. O trabalho de planejamento é permanente, sendo também dinâmico e integrado (as diferentes etapas podem ocorrer simultaneamente) (FERRARETO E KOPPLIN, 2001, p.36-37).

Outro fator importante é que as assessorias de comunicação vêm utilizando cada vez mais as ferramentas digitais, como sites, blogs e mídias sociais. Algumas das vantagens são: baixo custo, facilidade de uso e mensuração de resultados, agilidade da informação e alcance mundial.

Ainda, é preciso atentar-se à necessidade do cliente, com as seguintes finalidades: traçar estratégias e programar ações de comunicação a serem desenvolvidas pela organização e avaliar o funcionamento dessas atividades a médio e longo prazo. Para avaliar o plano, isto é, checar se as atividades estão

sendo realizadas e se estão alcançando os objetivos desejados, a Assessoria de Comunicação faz o *cheklist*, “relação completa e detalhada de providências a serem tomadas periodicamente para o acompanhamento das atividades do cliente” (Ferrareto e Kopplin, 2001, p.37). O *checklist* pode ser feito todo dia, semanalmente ou por mês, a grande frequência de sua aplicação impede que a assessoria se esqueça de realizar alguma atividade. Seu conteúdo muda de acordo com as características da organização que está sendo assessorada.

A Assessoria de Comunicação, como se afirmou anteriormente, pode ser um departamento da empresa, *house organ*, ou pode ser terceirizada, como veremos no próximo capítulo.

3. A TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS DE COMUNICAÇÃO

Este capítulo pretende abordar brevemente a terceirização de serviços e o uso desse processo nos serviços da Comunicação Organizacional.

3.1. Contexto Histórico

O serviço de terceirização teve origem na II Guerra Mundial, quando os Estados Unidos uniram-se a países europeus contra a Alemanha nazista e o Japão. Como a indústria armamentícia não abastecia a quantidade exigida pelo mercado, foi preciso suprir o aumento da demanda e aprimorar as armas e técnicas de produção.

Tal necessidade incentivou a concentração da indústria para a produção, e as atividades de suporte migraram para terceiros, o que também gerou grande número de empregos na época. Pode-se comparar tal fenômeno ao modelo de produção toyotista.

A partir dos anos 70, o modelo atinge a função de estratégia fundamental com a difusão do toyotismo, o qual se amplia no ocidente como resposta ao domínio sobre os trabalhadores.

Sua origem advém da expansão da indústria automobilística, a qual comporta a fase de montadora, o que significa que peças fabricadas por terceiros são compradas e depois montadas.

3.2. A Terceirização no Brasil

O desenvolvimento da tecnologia (informação e comunicação) teve papel importante no processo de transformação do modo com o qual o mercado brasileiro

trabalhava. A partir daí, as principais economias se reestruturaram e uma das medidas adotadas foi a terceirização.

No Brasil, segundo Queiroz (1998), o serviço terceirizado surgiu com a entrada de multinacionais na década de 1950. Tais empresas objetivavam mão-de-obra mais barata e sem implicações trabalhistas. O processo de reestruturação foi sustentado por alguns fatores econômicos, políticos e sociais, como o esgotamento do modelo baseado na substituição de importações, a crescente diversificação no setor brasileiro, as inovações tecnológicas e o processo de abertura econômica.

As instituições brasileiras pioneiras da atividade são do ramo de limpeza e conservação, com início em 1967, e também as multinacionais da indústria automobilística, a exemplo de países desenvolvidos como Estados Unidos e Canadá. Tal fenômeno é essencial para a adaptação de cada país ao mercado global. Há estudos de que o modelo é semelhante ao japonês, uma vez que visa maior efetividade, qualidade e competitividade. Entretanto, afirma-se que inicialmente não era esse o objetivo, e sim a tentativa de solucionar problemas advindos de uma crise de Estado.

A partir da década de 1990, as empresas brasileiras tornaram-se adeptas aos programas de terceirização, uma vez que começaram a priorizar suas atividades-fim e implantar ações para otimização do tempo. É também neste momento que a economia brasileira passa por um processo de abertura e inserção no circuito mundial. Assim, novas medidas passaram a ser tomadas, de acordo com a constante modernização tecnológica no meio organizacional.

No Brasil, setores produtivos da economia vêm utilizando tal prática de gestão em busca de excelência nos serviços e produtos prestados, de redução nos custos e de modernização administrativa. E por conseqüência, tais instituições trazem inúmeros benefícios, como agilidade e continuidade dos serviços, de maneira eficiente.

Ademais, o Mercosul (Mercado Comum do Sul) favoreceu a terceirização na América Latina e conseqüentemente no Brasil, derrubando as restrições de importações, o que rendeu ao país uma alta rotatividade de produtos e redução de custos.

A terceirização também cria oportunidades para que as organizações do país cresçam, seguindo o exemplo de potências americanas e asiáticas. Tais regiões, experientes e familiarizados com a estratégia de produção, objetivam: qualidade, produtividade, eficácia, métodos objetivos, participação e responsabilidade.

Pode-se afirmar que a terceirização no Brasil vem se intensificando cada vez mais, e ainda com o ganho de expandir os conceitos de cooperação e compartilhamento de resultados.

3.3. Terceirização e conceitos

Há algum tempo, acreditava-se que a estrutura da empresa era essencial para o seu sucesso. Atualmente, porém, já se considera que não é este o fator determinante para o domínio do mercado, e que este pode ser atingido por meio de novos recursos e processos, de acordo com cada administração.

As organizações atuais são mais suscetíveis a mudanças do que as anteriores, visto que o mundo contemporâneo exige alto nível de transformação. Tal fato vem se tornando exigência no mercado de trabalho, e assim, as empresas procuram novas formas de atingir seus objetivos, aderindo novas estratégias.

Tais mudanças se estendem ao próprio sistema produtivo, que reforçam cada vez mais o crescimento do setor de serviços. É o caso da terceirização, a qual tem como alguns de seus objetivos a otimização de custos, planejamento de novos investimentos e enfoque no negócio principal, sendo vista como uma das principais ferramentas de modernização empresarial.

É neste cenário competitivo que a terceirização vem se firmando e alterando a dinâmica do mercado com a geração de novas empresas e oportunidades de trabalho. Ela surge como estratégia de produtividade, qualidade e inovação.

Quando aplicada corretamente, a terceirização proporciona modernidade, racionalização e produtividade, e não é apenas um escape aos alto custos de

produção. Se bem trabalhada, pode se tornar integrante da dinâmica estratégica atual das organizações, o que já pode ser visto atualmente.

Por conseguinte, deve-se contratar não somente um prestador de serviços e sim um parceiro, visto que mesmo funções sendo delegadas, a responsabilidade maior ainda é da empresa contratante. É necessário avaliar muito bem as capacidades do parceiro, a qualidade que ele proporcionará e se estas atendem ao padrão pretendido.

Ainda é possível considerar a terceirização do trabalho como estratégia da reestruturação produtiva, uma vez que proporciona recomposição nos lucros e controle sobre a força de trabalho. A terceirização é caracterizada pela parceria entre organizações especializadas em áreas distintas. Através desta se dá a transferência de atividades específicas que integram um mesmo produto/serviço fim.

O fenômeno já teve inúmeras nomenclaturas, como 'subcontratação', 'terciarização', 'filiação', 'recontratação', 'desverticalização', 'descentralização', 'exteriorização do emprego', 'focalização', 'parceria', etc.

Rubens Ferreira de Castro define:

[...] uma moderna técnica de administração de empresas que visa ao fomento da competitividade empresarial através da distribuição de atividades acessórias a empresas especializadas nessas atividades, a fim de que possam concentrar-se no planejamento, na organização, no controle, na coordenação e na direção da atividade principal." (CASTRO: 2000, p. 78).

O intuito inicial das empresas era a mão-de-obra mais barata e a exclusão do contrato condizente com as leis trabalhistas. Preocupava-se muito também com a especialização das atividades da empresa, objetivando o crescimento da efetividade e garantindo o lucro das operações. O fenômeno vem se solidificando cada vez mais de forma abrangente, e interfere diretamente nas relações de trabalho, uma vez que transfere atividades para outras empresas a fim de incrementar a produtividade e a qualidade e reduzir custos. Nesse processo, a relação se dá entre a "empresa-mãe ou contratante" (empresa que contrata o serviço) e a "empresa terceira ou contratada" (empresa que executa a atividade terceirizada).

Pagnocelli (1993) desmembra algumas características de empresas que sobrevivem em alta competitividade e por conseqüência são adeptos ao serviço terceirizado:

- *Focalização*: tendência com a qual as empresas se concentram em suas competências, ou seja, focam em seus próprios recursos, serviços ou produtos;
- *Flexibilidade*: as empresas estão sujeitas a mudanças e transformações, e para tais propõem alterações no ambiente, como por exemplo, diminuição de estrutura;
- *Custos competitivos*: realidade intrínseca às empresas contemporâneas e que as obriga a trabalhar com menor esforço de capital e trabalho;
- *Qualidade*: o cliente atual exige maior qualidade de produtos e serviços, e para tal as organizações devem buscar cada vez mais a excelência;
- *Produtividade*: esforço constante em razão da melhoria da competitividade, a fim de garantir a posição no mercado;
- *Parcerias*: é necessário que se formem parcerias com todos os públicos de interesse.

Por ser um método utilizado globalmente, pode-se relacionar o serviço de terceirização a termos muito conhecidos em inglês:

Outsourcing/subcontracting: contratação de uma empresa para realizar tarefas antes executadas internamente. A equipe que desempenhava a atividade é eliminada. Esse processo é também denominado.

Offshoring: realocação de uma empresa em outro país. Não é exatamente terceirização.

Nearshoring: transferência de uma instituição para um país próximo. Os EUA e o Canadá são exemplos.

On-site offshoring: contratação de mão-de-obra estrangeira com remuneração inferior à da mão-de-obra nativa.

Segundo as empresas que utilizam o serviço terceirizado, os principais motivos para tal são: inovação organizacional e gerencial, concentração do esforço

da competitividade, transferência de atividades não finais, redução de custos, simplificação do processo de produção. Como resultado indicam: diminuição do desperdício, aumento da qualidade, aumento a produtividade, melhor gestão do tempo, agilidade, otimização de serviços, redução dos trabalhadores e eliminação de ações sindicais.

A base conceitual da terceirização é o relacionamento comercial, fundamentado na parceria. Esta deve agir de forma a solucionar os problemas organizacionais, tanto industriais como administrativos e de fornecimento de mão-de-obra qualificada. O serviço também é caracterizado como diferencial competitivo principalmente para pequenas empresas, pois ele reflete maior volume de vendas e lucratividade.

Já no sentido legal, a terceirização é reconhecida pelo Enunciado nº 331 do Tribunal Superior do Trabalho - TST, em dezembro/93, o qual alterou o conteúdo da Enunciado 256, que gerava empecilhos quanto a terceirização.

Segundo tal, para que a medida administrativa seja considerada legal, três requisitos são necessários:

- *Atividade-meio*: A descentralização de atividades, somente poderá ocorrer nas atividades auxiliares à sua atividade principal. São exemplos de atividades auxiliares: manutenção, restaurante, limpeza, segurança, administração, etc.
- *Impessoalidade*: Na contratação de uma empresa, de personalidade jurídica (PJ), não há diretamente a personalidade, uma vez que existe a opção de contratar empregados para prestarem o serviço, junto ao tomador. Já a contratação de profissionais autônomos (PF), muito embora seja ele quem deverá executar o serviço, este não precisa se atentar a horários, por exemplo, característica de uma relação empregador-empregado quando há contrato.
- *Subordinação Direta*: Qualquer forma de contratação de terceiros, não poderá haver a subordinação direta (hierárquica), isto é, o tomador de serviços não poderá ficar dando ordens aos empregados da contratada ou autônomo profissional.

Sobre as formas aplicáveis de terceirização, a prestação de serviços tem evoluído, o que faz com que o terceiro intervenha na atividade-meio. Seguem exemplos:

- *Franquia*: uma empresa concede a terceiros o uso de sua marca, em condições preestabelecidas ou comercializa os seus produtos ou serviços.
- *Compra de Serviço*: as empresas buscam obter de terceiros especialistas, mediante determinadas especificações técnicas desejadas, a prestação de serviços de manipulação de materiais.
- *Nomeação de Representantes*: empresas contratam profissionais especializadas para atuarem como seus prepostos no mercado, vendendo produtos ou prestando serviços.
 - *Concessão*: uma empresa atua em nome da outra, que sede sua marca sob condições determinadas para comercializar os seus produtos.

Para Leiria & Saratt (1995), a terceirização é basicamente uma técnica administrativa que requer gestão e que repassa atividades específicas a terceiros, com os quais mantém relações de parceria, a fim de que ambas possam se concentrar em seus negócios, visando maior competitividade e qualidade.

Há empresas que, mesmo tendo Assessoria de Comunicação própria - *Organ House* -, terceirizam alguns serviços e há aquelas que recorrem às Agências de Comunicação para cuidar da sua comunicação organizacional.

3.4. As Assessorias de Comunicação e a Terceirização de Serviços

No papel de auxiliar do manuseio da informação e da estruturação de uma empresa em relação aos novos paradigmas organizacionais, surge a figura das agências de comunicação. Para executar um bom serviço, é preciso conhecer amplamente sobre o cliente e nicho de mercado a que este pertence, além de dominar novas tecnologias e se manter ciente das informações e notícias sobre a empresa.

As assessorias de comunicação (AC) são muitas vezes contratadas pelas empresas que buscam soluções, produtos ou ferramentas de comunicação. Podem

ser de várias formas: assessoria de imprensa (AI), assessoria de comunicação (AC), agência de comunicação (AGC), agência de relações públicas (ARP).

As ACs têm como objetivo o estabelecimento do relacionamento entre uma entidade (indivíduo ou instituição) e o público (sociedade exposta à mídia), sendo assim a responsável pela gestão da informação. Outra função importantíssima é a construção e controle da imagem do assessorado, ou seja, o cliente que pode ser caracterizado como organizações privadas e públicas, partidos, sindicatos, clubes, indivíduos, ONGs, dentre outros.

São empresas especializadas que possuem uma visão imparcial, global e normalmente acompanham todas as tendências mundiais na área de comunicação. Por possuírem clientes de diversas áreas, as agências possuem contato com diferentes editorias dos veículos, bem como da comunidade, de associações até de fornecedores. As agências e assessorias de comunicação podem possuir formas diferentes de trabalhar, porém objetivam um mesmo resultado, que é realizar os serviços de comunicação contratados por certa empresa. Segundo Cahen (1990, p. 216), uma empresa nunca terá sua comunicação completa se, além de se utilizar dos serviços de agências de publicidade, também não contratar serviços que as agências de relações públicas oferecem, mesmo que possua um profissional especializado interno.

A princípio, a assessoria deve entender qual o objetivo de comunicação esperado pelo cliente, e dentre os meios utilizados pelas assessorias brasileiras estão: *briefing*, planejamento, divulgação, mensuração de resultados e clipping. O profissional de comunicação terá maiores chances de obter o sucesso se trabalhar de maneira transparente, e, mesmo em situações de crise, é preciso que as informações sejam dissipadas para a imprensa e sociedade de forma ética e verdadeira a fim de alcançar credibilidade.

O crescimento das agências de comunicação no Brasil ocorreu principalmente nas décadas de 1990 e 2000 com a abertura econômica e industrial, que alavancaram o desenvolvimento do mercado das agências já instaladas no país. Com isso, as empresas de comunicação passaram a diversificar sua atuação.

O movimento de valorização das agências de comunicação adveio da entrada de instituições estrangeiras no mercado brasileiro que já possuíam a cultura de “Public Relations” e valorizavam o trabalho voltado para a imagem da corporação. Para Torquato (2002), o crescimento das consultorias de imprensa, como denomina, tem as seguintes causas:

- Expansão dos negócios, principalmente no âmbito das grandes companhias;
- Incorporações e fusões – esse adensamento faz com que as organizações aumentem de tamanho e a necessidade por comunicação torna-se ainda maior;
- Em função do crescimento dos negócios, aumenta a quantidade de assessores de comunicação internos e externos.

Outro fator que impulsiona esse crescimento é a diminuição de vagas em redações para jornalistas, com a queda editorial da indústria jornalística, ainda mais que a assessoria de imprensa possui alta importância nos serviços prestados por agências de comunicação. Além disso, há a tendência de diminuir cada vez mais o número de funcionários internos das organizações e prezar por serviços mais especializados, o que gera na busca pelo trabalho de terceiros, fora das empresas.

Até bem pouco tempo registrava-se uma tendência no mercado de comunicação corporativa no Brasil, na qual profissionais de relações públicas ocupavam cargos e funções nas empresas na área de comunicação interna e os jornalistas na área de assessoria de imprensa, exercendo funções executivas, na verdade, os jornalistas que antes trabalhavam nas redações da chamada grande imprensa, levam suas experiências de analistas políticos e sociais para aliar-se aos profissionais de relações públicas e publicidade e propaganda das agências. (SCHAUN, 2007, p. 96)

O mercado das agências de comunicação e Relações Públicas ainda é bastante diferente de realidades estrangeiras, ainda mais se compararmos ao reconhecimento que as *Public Relations* têm fora do país. Em outros países, o conceito de Relações Públicas não se delimita somente em serviços de assessoria

de imprensa ou publicações empresariais, como muitas vezes é entendida no Brasil. Tal tendência é conhecida e confirmada pelos profissionais do ramo, conforme anexo A (p. 72).

Uma pesquisa realizada pelo portal Comunique-se (2003), informa que o maior número de clientes está concentrado no comércio varejista, saúde, serviços, diversos, indústrias, tecnologia e computação, educação e terceiro setor. Em menor grau, telecomunicações, moda, turismo, hotelaria e o setor farmacêutico. Em volume menor: atacado e comércio exterior, finanças, cosmética, automotivos. Bebidas e eletrônicos são os tipos de cliente mais recorrentes. (SCHAUN, 2007, p. 96)

Uma empresa terceirizada, ou assessoria de comunicação, possui profissionais de diferentes formações acadêmicas, com o intuito de proporcionar ao cliente uma vasta gama de serviços e possibilidades, além de obviamente integrar os diversos conhecimentos e trabalhar de forma mais efetiva, agregando valor aos resultados.

Outra característica das ações desenvolvidas por agências de comunicação é que elas adotam caráter de consultoria, uma vez que se especializam em um determinado assunto e orientam e propõem novos caminhos para os clientes. O que atualmente diferencia consultoria de agência está na execução de tarefas. A maioria das agências são contratadas para perceber o problema e também executá-lo, a fim de que a organização receba apenas o resultado final. Já uma consultoria, após um longo estudo da organização, apresenta quais devem ser os caminhos a serem seguidos oferecendo todo o suporte e orientação para que seu próprio cliente execute suas ações. Assim, o cliente valorizará o trabalho, bem como participará e acompanhará todo o processo, fator fundamental para obtenção de melhores resultados em comunicação.

Atualmente, para Marques (2011), o assessor de imprensa precisa de uma visão ampla e macrorrelacionada a todos os processos que ocorrem na organização, não abandonando as premissas do planejamento estratégico, objetivando assim, um posicionamento forte e eficaz de quem ele representa.

Marcio Ferreira (2010), profissional de Comunicação Social, destaca o papel estratégico das assessorias dentro das organizações, principalmente naquelas que não enxergam a comunicação como diferencial competitivo. Antes vistos como empecilho, hoje como estratégia, os departamentos de comunicação corporativa apresentaram crescimento nos últimos anos. Na opinião do autor, a formação profissional (jornalista, relações-públicas ou publicitário) não é o fundamental para ser um bom assessor: sendo a comunicação 360º, o mercado exige profissionais completos e que saibam trabalhar em diversas áreas¹⁰.

3.5. O Desenvolvimento das Agências de Comunicação e das Relações Públicas no Brasil

Segundo os dados da pesquisa de Tiago Mainieri, que inclui o total de 69 agências, a entrada das empresas de comunicação no mercado teve seu ápice nos anos 1990 e 2000. (Figura 2, p. 55).

Ainda a partir dessa pesquisa (Mainieri, 2009, p. 4), pode-se perceber o crescimento da atividade pelo aumento do faturamento no mercado. De acordo com os dados, houve ascensão do setor nos últimos cinco anos: em 2003, 42,9% das agências faturava até R\$ 200 mil, em 2007 o percentual das agências que ganhavam esse valor caiu para 20,9%. A partir de 2005 foi visto que existiam agências faturando mais que R\$ 20 milhões, e em 2007, 30% das agências ganharam entre um e cinco milhões de reais. Devido a esse crescimento contínuo, ainda há perspectivas de incremento no faturamento no decorrer dos próximos anos.

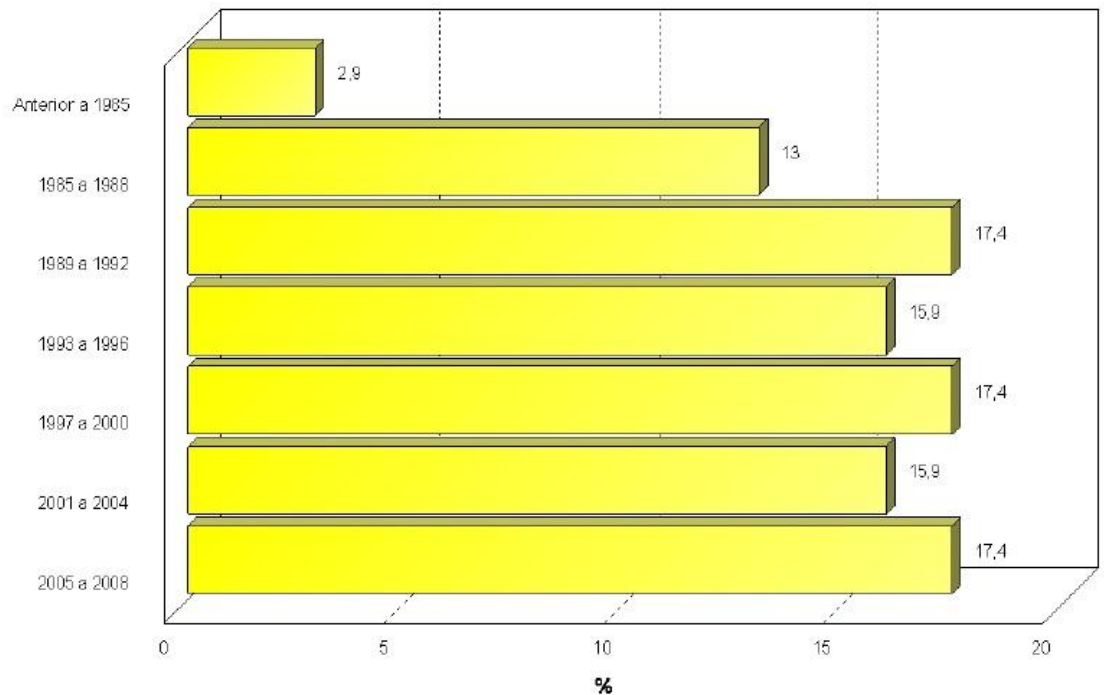
O crescimento, porém, ainda não atingiu níveis internacionais, uma vez que somente 23% das agências exercem atividades fora do Brasil. E ainda, 75% das agências analisadas não possuem nenhum tipo de parceria (cooperação, aliança) internacional com agências estrangeiras. Um fator também significativo no surgimento das agências terceirizadas é o enxugamento das estruturas de comunicação das empresas. Com equipes reduzidas, fica difícil executar todas as

¹⁰ Disponível em: <http://marcioferreira.wordpress.com/2010/03/29/algumas-repostas-sobre-assessoria-de-comunicacao/>

ações de comunicação de forma eficiente, e é aí que as empresas prestadoras de serviços agem.

Figura 2: Entrada das agências no Brasil

Fonte: Tiago Mainieri (2008)



Em geral, os gastos de uma organização com salários, infra-estrutura e encargos trabalhistas para manter um departamento completo de comunicação e suficiente para atender às demandas da mesma acaba sendo muito maior do que os gastos com a contratação de uma agência de comunicação. Dessa forma, as organizações acabam optando pela contratação de uma agência ou até mesmo (quando a organização mantém uma equipe interna) a contratação de um consultor de comunicação por certo período (EDUARDO, 2005, p. 16).

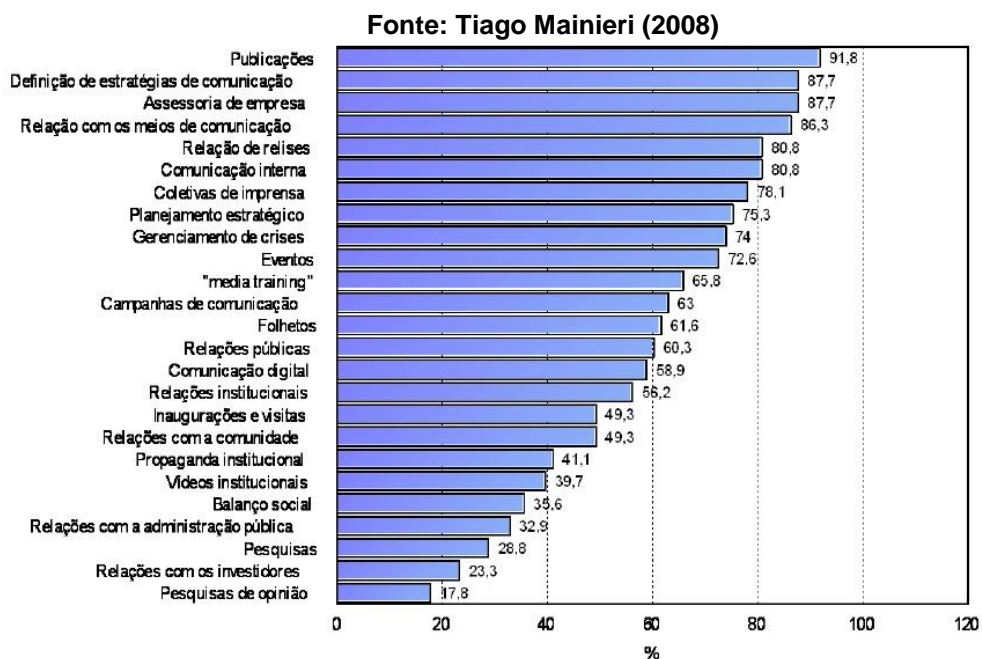
Em contrapartida, segundo Eduardo (2005), mesmo que a comunicação seja terceirizada, é preciso que haja um profissional de comunicação, como o relações-públicas para orientar os processos de tomada de decisão, avaliar as estratégias

propostas e a qualidade das atividades da agência, e se estas são condizentes com os valores e cultura da organização, a fim de conciliar as duas partes.

Isso porque a organização precisa monitorar os serviços do terceirizado, visto que somente a organização poderá expor seus objetivos. A terceirização da comunicação não pode ser encarada como a simples delegação de funções de uma área julgada muitas vezes “desnecessária”; esse segmento é extremamente necessário para a manutenção da empresa no mercado, e se mal administrado, pode causar adversidades.

No estudo de Mainieri (2009), uma das atividades mais terceirizada pela empresas e prestadas pelas agências é a assessoria de imprensa, levando-se em conta a frequência e faturamento: 90% das agências oferecem o serviço de produção de publicações; 80% trabalham com as decorrências da assessoria de imprensa (como releases, coletivas); 87% disponibilizam aos seus clientes o serviço de gestão e estratégia de comunicação; 80% trabalham com comunicação interna; um pouco menos de 60% oferece serviços de comunicação digital e 25% das agências oferecem pesquisa. Se questionarmos quais os serviços mais solicitados pelos clientes, temos assessoria de imprensa (76%), “relações com meios” e comunicação interna (37%). Tais dados sobre os serviços terceirizados podem ser melhor visualizados a partir do gráfico a seguir:

Figura 3: Os serviços de comunicação terceirizados



As empresas analisadas também comentaram sobre o futuro do mercado desse setor: parte acredita que este tipo de serviço irá crescer (42,5%) e o restante vê o mercado como mais especializado (38,2%). Alguns dos possíveis concorrentes são as agências de publicidade e as consultorias de gestão, que percebem a grande oportunidade e tendência de crescimento, visto o grande número de surgimento de agências. Das empresas analisadas, a grande maioria, com quase 100%, é membro das associações profissionais existentes, como Abracom, Aberje e Sindicato das Empresas de Comunicação.

A Abracom (Associação Brasileira de Comunicação) propõe que as agências de comunicação ofereçam os seguintes tipos de serviços: diagnóstico e planejamento da comunicação; relações com a imprensa; programas de relação com investidores; programas de relações com o público interno; programas de relações com a comunidade; programas de gerenciamento de crises; propaganda (“marketing”) institucional; mensuração e avaliação de resultados; treinamento de porta-vozes; edição de publicações; comunicação interativa; programação visual; vídeos empresariais; programas de relações governamentais e de opinião pública; e organização de eventos. Além desses serviços, atualmente as agências de comunicação já contam com serviços de comunicação digital, como o gerenciamento de conteúdos para a internet (sites, blogs corporativos) e gerenciamento de conteúdos e perfis nas mídias sociais (Twitter, Facebook, Orkut, etc).

Outra tendência estudada por Mainieri (2009) é que as agências se auto-intitulam como “agências de comunicação integrada”, uma vez que grande parte oferece todo o mix de comunicação, mesmo que muitas vezes acabe se voltando para a assessoria de imprensa. Outro fato é que nenhuma delas caracterizou-se como agência de Relações Públicas, talvez pela possibilidade de incompreensão dos clientes e pela pretensão mercadológica de conquistar seu público como uma agência de comunicação, que oferece vários tipos de serviços. Os profissionais que mais atuam na área de agências terceirizadas são jornalistas, relações-públicas e publicidade.

Entretanto, se compararmos as funções das agências de comunicação com as funções com as quais o profissional de Relações Públicas é habilitado, percebe-

se que muitas agências exercem grande parte das atividades de Relações Públicas do que a própria comunicação em geral, que são:

- pesquisar a estrutura e dinâmica do sistema organização-públicos, inseridos em uma conjuntura e com a elaboração de cenários;
- diagnosticar o sistema organização-públicos;
- prognosticar o futuro do sistema;
- assessorar as chefias organizacionais quanto às políticas da organização;
- implementar programas de comunicação a fim de: aproximar as partes; explicar e/ou justificar as ações organizacionais; alterar os eventos sociais do processo de relações públicas;
- controlar o programa para que não se afaste dos objetivos colimados;
- avaliar os resultados das ações e das comunicações. (SIMÕES, 2006, p. 48).

Segundo esse autor, em um âmbito estratégico, o “programa da atividade de Relações Públicas” permite que sejam identificadas as funções de pesquisar, realizar diagnósticos, assessoria, planejamento, execução, coordenação, controle e avaliação de ações, ou seja, atividades inerentes às agências de comunicação.

Mainieri (2007) ainda afirma que, mesmo com a oportunidade para atuação das agências no mercado de trabalho e a contratação de profissionais, a perspectiva desse segmento não pode ser considerada tão positiva. Alguns dos entraves são o empreendedorismo “forçado”, ou seja, profissionais que acabam sendo desligados da organização em que trabalhavam por conta da redução do quadro de funcionários e não conseguem encontrar um novo emprego. Esses profissionais abrem suas agências sem o preparo e experiência necessários para gerir um negócio e sem estudar o mercado em que irão atuar. Muitas vezes, em menos de dois anos, a agência é fechada por conta de não conseguir superar os desafios do mercado (Mainieri, 2007).

As agências estão crescendo. Nós temos dois fenômenos: o natural, de crescimento muito grande da prestação de serviços, e a chamada

internacionalização das empresas brasileiras. As grandes assessorias, aquelas que estão bem sedimentadas, estão fazendo parcerias e acordos com entidades estrangeiras. Essas empresas que vêm crescendo não são só de Relações Públicas. Na verdade são empresas de comunicação que desenvolvem mais o trabalho de RP. Com relação ao desemprego, é outro fenômeno que vemos hoje. É muito raro encontrar emprego. O que está ocorrendo muito mais é o aumento da segmentação de serviços. O profissional vai ter de ser realmente um prestador de serviços. Eu acho que esse é o futuro da profissão. Eu defendo que as escolas têm de formar empreendedores. Têm de ensinar contabilidade, custos, como administrar financeiramente, como viabilizar o negócio. E as pessoas – porque nem todo mundo tem perfil para isso – que tiverem perfil têm de ser mais formadas nessa direção (KUNSCH e FARIAS, 2004, p.111).

No Brasil, há agências de comunicação de todos os portes, tanto agências autônomas (com uma pessoa trabalhando), como com vários profissionais e até filiais de agências estrangeiras. De acordo com a ABRACOM e ABERJE, geralmente as agências menores não possuem parceria com estas associações, e têm como concorrentes apenas empresas de porte semelhante, visto que os valores cobrados pelos serviços são menores em relação às grandes empresas, e competem apenas entre si (Mainieri, 2007).

Alessandra Eduardo (2005, p. 37) ainda afirma que muitas empresas optam por agências terceirizadas, pois estas apresentam visão imparcial, global e acompanham as tendências mundiais. Ainda por possuírem clientes de diversas áreas, as agências têm mais possibilidades de contatos, como mídia, comunidade, associações e fornecedores.

Também deve-se ressaltar que os serviços de uma agência de comunicação não são “produtos”. Os seus serviços compreendem a análise ampla da organização-cliente para conhecer quais suas reais necessidades e quais estratégias podem ser aplicadas. A parceria é de médio a longo prazo, na grande maioria das vezes, visto que leva algum tempo para que a relação de confiança se fortaleça e os públicos se apropriem de certos conceitos que a organização pretende difundir. Assim, sugere-se que as agências de comunicação não sejam contratadas esporadicamente e nem em situações graves, como crises.

Expostos o processo de terceirização de serviços e como ele ocorre na área de Comunicação, passaremos no próximo capítulo a um estudo de caso de uma agência de comunicação de Bauru.

4. AGÊNCIA DE COMUNICAÇÃO X¹¹: UM EXEMPLO DE TERCEIRIZAÇÃO

Os dados utilizados para análise neste capítulo são provenientes de pesquisas já realizadas por outros estudiosos e da entrevista com a Agência X, que auxiliou o presente trabalho com informações cedidas por uma das sócias proprietárias. Para isso, foi utilizado um questionário via e-mail. Nesta parte do trabalho, será feita uma discussão sobre como a comunicação organizacional vem sendo trabalhada nos últimos anos, seus aspectos positivos e negativos, perdas e ganhos da terceirização desse serviço e como o Relações-Públicas pode contribuir no processo.

4.1. Contextualização da Agência de Comunicação X

Localizada na cidade de Bauru – São Paulo, foi fundada em 22 de fevereiro de 2005. Com catorze pessoas, a empresa divide-se em:

- Diretoria (dois jornalistas)
- Atendimento (quatro jornalistas)
- Edição de Conteúdo (um jornalista)
- Redação (um jornalista)
- Criatividade (um publicitário)
- Design (um profissional de design gráfico)
- Administrativo (um publicitário)
- Mídia (um profissional de Marketing)
- Estagiários (dois estudantes de jornalismo)

¹¹ O nome é X porque a Agência não autorizou a veiculação de sua marca.

A agência presta serviços em três diferentes segmentos, segundo descrição de uma das sócias-diretoras:

1º) Comunicação Corporativa: abrange assessoria de imprensa, relações públicas, ações de relacionamento com a mídia, gestão de crises, treinamento de porta-vozes, mídia training, auditoria e consultoria de imagem, planejamento estratégico e eventos corporativos.

2º) Produção de Conteúdo Editorial e Publicações: produção de conteúdo editorial e jornalístico para empresas, sites, publicações especializadas, jornais, revistas, programas de televisão e gerenciamento de mídias sociais.

3º) Marketing/Publicidade/Criação: criação de campanhas, identidade visual, ações de marketing e eventos.

4.2. Um olhar das Relações Públicas

Levando-se em consideração os dados obtidos por entrevista com integrantes da Agência X, percebe-se que esta empresa trabalha com serviços de Relações Públicas, mas sem se prender à denominação e sem ter em sua equipe um profissional desta área. As outras formações, jornalistas, designers, publicitários e marketing aparecem, o que é intrigante para a área: a função existe, mas não existe o profissional com especialização em Relações Públicas.

Na divisão de serviços prestados pela Agência, pode-se perceber que as atividades de Comunicação Corporativa estão totalmente adequadas ao exercício de um profissional de Relações Públicas. Durante a formação acadêmica de Relações Públicas, o assunto “comunicação corporativa” abrange grande espaço na grade curricular, e deste modo, este profissional está preparado para elaborar estratégias e planos de ação. Profissionais de outras áreas, como é o caso do exemplo abordado, podem exercer essas funções com eficiência, porém, a diversidade de áreas com a liderança de um colaborador com ênfase nas Relações Públicas pode ser tomada como sugestão para melhoria do desenvolvimento dos serviços desta área na

agência, a fim de atingir maior amplitude dos casos, delimitação de estratégias, experiência profissional, conhecimento no assunto, dentre outros.

As atividades de Produção de Conteúdo Editorial e Publicações dizem respeito à atuação do profissional de Relações Públicas no que tange à gestão de comunicação. Embora a execução dessas formas de comunicação sejam tarefas dos jornalistas e designers - produção de conteúdo, redação e artes -, o Relações-Públicas deve gerenciar a comunicação nas mídias sociais, tema que vem crescendo nos últimos anos e que emprega muitos profissionais da área de comunicação. Já na produção de conteúdo editorial, o Relações-Públicas controla todo esse conteúdo para que esteja de acordo com o planejamento de comunicação, percebendo os públicos atingidos, as melhores formas de abordagem, o fortalecimento da marca. A redação é especialidade do jornalista, visto sua formação acadêmica, mas sempre sob a supervisão das relações públicas.

Nas atividades de Marketing/Publicidade/Criação, o profissional de Relações Públicas poderia atuar nesta área da agência X também, principalmente nas ações de marketing e em eventos. O curso de Relações Públicas abrange a disciplina do Marketing, formando seus profissionais para trabalhar na área, o que de fato ocorre com muitos deles no mercado de trabalho atual. As Relações Públicas é um diferencial para a elaboração das estratégias de marketing; o RP incorpora nas atividades mercadológicas uma visão social, em que lucro/capital esteja equilibrado com a harmonia social. Na criação de campanhas da Agência X, o Relações-Públicas novamente atuaria no atendimento e planejamento de contas que demandam o uso da publicidade, tarefa dos publicitários e designers gráficos. O mesmo ocorre com a identidade visual, que também compete às duas últimas profissões. Porém, o profissional de Relações Públicas pode integrar a equipe especializada em artes gráficas, peças de identidade visual, como logomarcas, materiais impressos, sites.

Analisando as atividades de cada área da agência pesquisada e de quais profissionais poderiam exercê-las de forma excelente, sugere-se que a comunicação seja exercida por uma gama diversificada de comunicadores na elaboração de estratégias inteligentes, diferenciadas para responder à expectativa dos clientes. A congregação de diferentes perspectivas dos profissionais de Comunicação

possibilita arquitetar diversas formas de relacionamento da organização com seus diferentes públicos, extraído dessa relação sinérgica uma comunicação organizacional satisfatória.

A articulação de profissionais de diversas formações acadêmicas torna o trabalho mais completo, o que não acontece com uma equipe sem uma ou mais especializações ou com deficiência de algum saber especializado.

É imprescindível também na assessoria de comunicação que as rivalidades entre as áreas da Comunicação sejam superadas para que o mix de profissionais atue de forma integrada e com bons resultados para as organizações contratantes.

O aumento das agências de comunicação no Brasil, principalmente de comunicação integrada, demonstra que os profissionais vêm incorporando essa forma de trabalho, compondo cada vez mais equipes multidisciplinares para prestar serviços de comunicação.

Deve-se ressaltar que o Relações-Públicas tem formação estrategista e analítica, o que o possibilita planejar as ações antes de executá-las. A maior ênfase está na comunicação corporativa, elemento nuclear da qual se originam as diversas ações e formas de comunicação.

Voltando ao caso da agência analisada, e após entendimento do que foi pesquisado neste estudo, sugere-se que as equipes de agências/assessorias terceirizadas devam ser multidisciplinares, sempre contando com a visão de profissionais de Relações Públicas na sua equipe.

É essencial nesta Agência que as atividades de Comunicação Corporativa, área específica das Relações Públicas, seja exercida por esse profissional. Mesmo que os outros profissionais alcancem os objetivos esperados nas estratégias e ações de comunicação corporativa, a contratação de um Relações Públicas otimizaria os resultados com sua visão específica da elaboração de uma estratégia de comunicação.

4.3. A Terceirização de Serviços de Comunicação

Sobre a tendência contemporânea de terceirizar a comunicação por parte das empresas, a entrevistada 1 afirma que vê uma demanda crescente no mercado e que os empresários já percebem a comunicação como necessária, porém ainda precisam compreender melhor o processo, o funcionamento e o real benefício para suas organizações. Esclarece ainda que, ao passo que as empresas adotam padrões e normas internacionais globalizadas, a cultura da comunicação se inclui na rotina administrativa, uma vez que em várias sociedades estrangeiras existe a percepção clara da importância da comunicação corporativa, como é o caso dos Estados Unidos e da Europa.

Já quando questionada em relação aos benefícios que uma companhia pode obter ao contratar uma agência terceirizada, disse que a maior das vantagens é o olhar externo de um profissional experiente no mercado. A empresa contratante poderá contar com um terceiro que analisa o mercado e a opinião pública e estabelece estratégias, alheio à visão unilateral que poderia ocorrer em um sistema internalizado, ou seja, o profissional terceirizado pode ter uma visão mais ampla do mercado, sem o envolvimento e a subjetividade de um funcionário interno. Há ainda benefícios como questões tributárias e empregatícias, dotadas de burocracia e alto investimento, e das quais o empresário fica livre no processo de terceirização.

A agência acredita na comunicação integrada, dita anteriormente. A empresa se considera uma “agência *full service*”, cuja missão principal é integrar todos os setores da comunicação, utilizando ferramentas adequadas e atuando de forma assertiva para potencializar cada uma das ações conjuntas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Todos os pontos abordados anteriormente proporcionaram a este trabalho a possibilidade de entender um pouco mais sobre o mercado de comunicação corporativa atual. Por meio de pesquisas e entrevista com uma agência bauruense de médio porte, viu-se que o número de assessorias de comunicação terceirizada vem crescendo, não somente nos grandes centros, mas também em cidades menores com clientes em potencial. Foi no período da década de 1990, juntamente com a abertura política e econômica nacional e o desenvolvimento tecnológico, que as empresas se incorporaram ao processo de terceirização no Brasil, no intuito de manter o foco em sua atividade-fim.

Também foi analisado que muitas empresas perceberam o valor da comunicação e se disponibilizaram a contratar serviços especializados, com o intuito de otimizar seu objetivo. Vale lembrar que um grande número de organizações mantêm departamentos de comunicação internos, com equipes multidisciplinares, que podem realizar todas as atividades demandadas ou então ser o elo de comunicação com assessorias terceirizadas.

No segundo capítulo, percebeu-se que as agências/assessorias de comunicação podem trabalhar de algumas formas: ou exercem apenas funções operacionais solicitadas pelas empresas, que por sua vez elaboraram internamente as estratégias, ou podem criar o plano de comunicação e escolher as ferramentas a ser utilizadas a partir de uma análise profunda sobre o cliente. Os desafios que as duas abordagens podem enfrentar são respectivamente: a falta de recursos por parte do departamento (quantidade limitada de funcionários e capital, por exemplo) para executar determinadas ações e a possibilidade de aprofundamento não suficiente sobre o cliente (se supostamente comparado a um colaborador que está inserido na cultura da empresa).

Entretanto, o último possível problema não é recorrente se a assessoria de comunicação exercer seu papel com excelência. O aprofundamento nos valores, cultura, objetivo, nicho de mercado e públicos é função essencial. O intuito das empresas ao terceirizar é, na grande maioria, entregar sua comunicação a alguém

experiente que seja especializado em determinados serviços. Como uma assessoria de comunicação só presta serviços dentro de sua área, ela supostamente adquire maior *know-how* do que empresas de outros setores.

Para tal, percebeu-se que, geralmente, as assessorias trabalham com um mix de profissionais, visando obter resultados por meio de diferentes pontos de vista e experiências, e por fim, agregando maior valor aos seus serviços. A comunicação integrada mostrou-se bastante presente nas agências, tanto por motivos mercadológicos (na visão das agências, os clientes podem se sentir mais acolhidos por serviços de comunicação integrada, pois esta ofereceria maior gama de opções do que uma “simples” empresa de relações públicas ou assessoria de imprensa) quanto por realmente trabalhar com profissionais de comunicação diferenciados, sempre tentando acrescentar possibilidades às tarefas e proporcionar maior integração entre os setores. O olhar coletivo é benéfico para o processo, além de propiciar o movimento de rotatividade entre as áreas de uma empresa de comunicação. Isso não significa que todos os profissionais exercerão todas as funções, mas sim terão maior conhecimento sobre elas, a fim de integrar as atividades e trabalhar de forma conjunta.

As Relações Públicas estão incluídas neste processo, uma vez que são responsáveis pela gestão da comunicação, são preparadas para conhecer e analisar os diversos públicos, por meio de pesquisas e planejamento. Por isso, o profissional de Relações Públicas possui papel cativo dentro da estrutura das agências de comunicação, a fim de estabelecer o bom relacionamento entre os públicos e garantir a imagem positiva do cliente, fortalecendo o time de profissionais do setor. Todas as atividades explicitadas no modelo do mix de Comunicação Integrada de Margarida Kunsch são funções do profissional de Relações Públicas. Com as agências tendo como elemento norteador tal conceito teórico, fica palpável a presença das Relações Públicas no processo. Após o estudo realizado anteriormente e pesquisa sobre a terceirização da comunicação, percebe-se essa amplitude do curso de Relações Públicas como positiva uma vez que forma um profissional com conhecimento em diversas áreas e com compreensão das várias especializações da Comunicação.

Por meio deste estudo, pôde-se perceber que realmente há uma tendência do mercado em optar por terceirizar os projetos de comunicação, com os intuitos previamente anunciados: otimização do tempo, maior focalização na atividade-fim, redução de custos, excelência no serviço de comunicação, diminuição da burocracia empregador-empregado e tributária, e olhar externo de profissionais experientes. Pesquisas apontam que o movimento de terceirização tem se mostrado benéfico para ambos os envolvidos, organizações e assessorias, visto o aumento da procura pelos serviços e o crescente número de agências de comunicação se fixando no mercado brasileiro.

Assim, uma nova possibilidade abre-se para os profissionais de comunicação, que antes eram absorvidos por empresas, imprensa, agências de publicidade, dentre outros. Há uma nova perspectiva, tendo em vista as grandes probabilidades de desenvolvimento do setor terceirizado da comunicação. Na verdade, não são somente as assessorias que crescem, é também a comunicação em si, que tem sido cada vez mais vista como essencial e transformadora nos negócios de uma organização. Este mercado aponta uma tendência de valorização dos profissionais, os quais por sua vez, vêm exercendo suas atividades de maneira integrada, o que contribuiu muito para que todo este processo acontecesse nos últimos tempos.

REFERÊNCIAS

CAHEN, Roger. *Tudo o que os seus gurus não lhe contaram sobre Comunicação Empresarial – a imagem como patrimônio da empresa e ferramenta de marketing*. São Paulo: Editora Best Seller, 1990.

CASTRO, Rubens Ribeiro da Silva. *Comprometimento de trabalhadores terceirizados em um estudo de caso em duas empresas de prestação de serviços*. Porto Alegre, 2009. Dissertação de mestrado apresentada ao programa de pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Administração.

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.

DUARTE, Jorge. *Assessoria de Imprensa e relacionamento com a mídia*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

EDUARDO, Alessandra. *O papel das agências de comunicação no desenvolvimento da comunicação organizacional: uma análise da eficácia da terceirização da assessoria de imprensa*. 2005. 136f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2005.

Disponível em:

<<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbntb25vZ3JhZmlhMjAwM3xneDo2M2RmN2MwYWlzMmViNWVm>>. Acesso em 19 de out de 2011.

FARIAS, Luiz Alberto de. *A literatura de relações públicas: produção, consumo e perspectivas*. São Paulo: Summus, 2004.

FERRARETO, Luiz Arthur e KOPPLIN, Elisa. *Assessoria de Imprensa – teoria e prática*. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2001.

GALINDO, D. S. (Org.). *Comunicação mercadológica - uma visão multidisciplinar*. 1. ed. São Bernardo do Campo: Editora Metodista, 2008.

GIACOMELLO, Marcio Rui. *A terceirização e o aumento da eficiência*. 2000. Trabalho de conclusão de curso (Engenharia de Produção) – Unesp, Bauru, 2000.

GIOSA, Lívio Antonio de. *Terceirização: uma abordagem estratégica*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

GRACIOSO, Francisco. *Propaganda Institucional*. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

KUNSCH, Margarida Krohling. *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida M. K.. *Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional*. São Paulo: Summus, 1997.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (organizadora). *Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas*. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009. (2ª EDIÇÃO)

LEIRA, Jerônimo Souto, SARATT, Newton Dornelles, *Terceirização: uma alternativa de flexibilidade empresarial*. 8. ed. São Paulo: Gente, 1995.

MAINIERI, Tiago. *Empreendedorismo em comunicação: estudo comparativo das agências de relações públicas e comunicação no Brasil, Espanha e Estados Unidos*. Tese de doutorado. São Paulo: Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo –ECA/USP, agosto de 2008.

MAINIERI, Tiago. *A expansão do mercado das agências de comunicação no Brasil*. São Paulo, 2009.

MARCHIORI, Marlene. *Cultura e Comunicação Organizacional: um olhar estratégico sobre a organização*. São Caetano: Difusão Editora, 2008.

MOURA, Claudia Peixoto (org.). *História das Relações Públicas: fragmentos da memória de uma área*. Porto Alegre: Edipucrs, 2008.

PAGNONCELLI, D. *Terceirização e parcerização: estratégias para o sucesso empresarial*. Rio de Janeiro: Sindicato Nacional dos Editores de Livros, 1993.

PINHO, J. B., *Comunicação em marketing: Princípios da comunicação*. Campinas, SP: Papyrus, 2001.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ. Sistema Integrado de Bibliotecas. *Manual para elaboração de trabalhos técnico-científicos: de acordo com as normas da ABNT*. 2010. Disponível em: <www.pucpr.br/biblioteca>. Acesso em 8 de Nov de 2011.

QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. *Manual e terceirização*. 9. ed. SIMÕES, Roberto Porto. *Informação, Inteligência e Utopia - Contribuições à Teoria de Relações Públicas*. São Paulo: Summus, 2006.

TORQUATO, Gaudencio. *Tratado de Comunicação organizacional e política*. 1. Ed. São Paulo: Thompson, 2002.

_____. *A expansão do mercado das agências de comunicação no Brasil*. In: ABRAPCORP, 3., 2009, São Paulo. Disponível em: <http://www.abrapcorp.org.br/anais2009/pdf/GT1_Tiago.pdf>. Acesso em 10 de out de 2011.

_____. *O mercado das agências de comunicação organizacional numa perspectiva empreendedora*. In: *Comunicação & Estratégia*. v.3, n.5, 11f, dez. 2006. Disponível em: <http://www.comunicacaoempresarial.com.br/revista/05/artigos/artigo_tiago-mainieri.pdf>. Acesso em 10 de out de 2011.

ANEXOS

ANEXO A: TEXTO DE NIZAN GUANAIES, 20/09/2011

Fonte: Site do Relações Públicas Fábio Procópio

<http://fabioprocopio.com/2011/09/20/nizan-guanaes-se-voce-conseguir-la/>

Nizan Guanaes – Se você conseguir lá...

BY

FABIO PROCÓPIO

– 20/09/2011 | POSTED IN: [RELAÇÕES PÚBLICAS](#)



“Como o país não tem cultura de anunciante global, poucas marcas brasileiras são globais

A agência que abri em Nova York, diferentemente do que se poderia normalmente esperar de mim, não é uma agência de publicidade. É uma agência de relações públicas.

Todas as vezes que falo isso, vejo sempre sobrancelhas levantadas. De interrogação, de perplexidade ou de dúvida. Mas tenho certeza absoluta de que é com relações públicas, e não com publicidade, que as empresas brasileiras vão construir suas marcas no mundo. Afinal, não temos dinheiro para construir marcas mundiais pagando os imensos custos de mídia de um mercado global caro, fracionado e complexo.

E não é só isso. Não é só um problema de falta de dinheiro. Não temos cultura de anunciantes globais. O Brasil sempre foi um país fechado e insular. Completamente voltado para dentro. Boa parte de nossas exportações são commodities. Poucas marcas brasileiras são globais. Mas hoje é preciso ser global até para competir no seu próprio país.

As pessoas vão se tratar no hospital Albert Einstein ou no Sírio-Libanês porque têm certeza absoluta de que eles são hospitais de padrão global. Porque, se tivessem alguma dúvida, elas pegariam um avião e iriam se tratar no exterior, como faziam no passado. Portanto, a construção de uma percepção global de sua marca, do que você faz, é também uma iniciativa de proteção do seu mercado interno.

É essa imensa oportunidade, precaução e ferramenta que o Brasil e suas marcas devem explorar. E explorarei na Africa NY. O exemplo mais eloquente disso é o sucesso internacional da marca Havaianas, que não foi construído no exterior com publicidade, mas sim com ações de RP, como sampling, networking.

É difícil, por exemplo, você se hospedar em um bom hotel no Brasil e não ter uma sandália dessas no armário. Esse trabalho de chinês foi feito pelas Havaianas. E, como tudo o que é bom, deve ser seguido por outras indústrias também.

Marcas brasileiras de moda, como Osklen e Lenny, sempre fizeram esse trabalho de RP divinamente. Sabem tudo do assunto. Exatamente porque nunca tiveram grandes verbas publicitárias. Por isso, só tinham como projetar suas marcas no mundo pensando fora da caixa. Fazendo um corpo a corpo agressivo com a imprensa de moda internacional e construindo com ela um intenso relacionamento. Ninguém da grande imprensa internacional passa por São Paulo e pelo Rio sem jantar na casa da Lenny Niemeyer, do Oskar Metsavaht, do Rogério Fasano ou sem tomar drinques com Monica Mendes e com Paula Bezerra de Mello. Vi a Daslu construir sua marca no mundo com pouquíssima verba e muitíssima imaginação. Justamente porque todos esses aqui citados não tiveram, em geral, um vintém para anunciar. E, portanto, não podiam ficar acomodados, na zona de conforto em que a publicidade acaba aprisionando a gente.

A capacidade de promover meu trabalho e o de meus anunciantes sempre ajudou a mim e a eles. Washington Olivetto foi o primeiro publicitário a ter uma compreensão madura disso.

Antes da palavra “buzz” existir, ele sempre soube fazer “buzz” marketing como ninguém. Algumas das pessoas mais bem-sucedidas do mundo, independentemente de serem gênios no que fazem, são gênios em RP. Como Steve Jobs, Madonna, Lady Gaga, Valentino ou Ralph Lauren.

É com esse olhar que abro minha agência em Nova York. Certo de que é com relações públicas que a pinga brasileira, o pão de queijo, o design, a água de coco, o avião da Embraer, o sabonete de óleo

vegetal, as praias do Nordeste ou os arquipélagos do rio Amazonas se tornarão mais conhecidos no mundo.

É munido dessa esperança e dessa audácia que rumo para Nova York, pátria da publicidade e das relações públicas. Porque, afinal, “If you can make it there, you can make it every- where”.

Texto de Nizan Guanaes publicado na íntegra na Folha de São Paulo, 20/09/11

ANEXO B: O MAPA DA COMUNICAÇÃO BRASILEIRA, EDIÇÃO 2011

Fonte: MELLO, Rachel. *Mapa da comunicação brasileira*. Brasília, FsB Comunicações, 2011. 100 p.

CAPÍTULO 1



O TRABALHO NO DIA A DIA

NO SETOR PÚBLICO, o cotidiano do trabalho dos gestores da Comunicação representa, em primeiro lugar, desafio. Em segundo lugar, o dia a dia tem a ver com tornar público “a coisa pública”. Como veremos adiante, no capítulo *Quem Faz a Comunicação* [ver página 58], esses gestores são, em sua grande maioria, jornalistas. Deles, 67% começaram a trabalhar antes de 1997, ou seja, iniciaram suas carreiras antes do surgimento da internet para a população em geral, e agora precisam lidar com uma Comunicação Pública que, efetivamente, precisa se tornar pública com os desafios da interatividade, com uma democracia que, enfim, amadurece no Brasil. Dar conta de tudo isso é um “desafio amazônico”, como diz um dos 30 entrevistados dentre gestores da Comunicação em órgãos públicos.

Importante dizer que o substantivo desafio vem, algumas vezes, acompanhado de adjetivos como compensador e prazeroso.

- DESAFIO | MUITO TRABALHO [9 CITAÇÕES]
- DIÁLOGO [PÚBLICO | SOCIEDADE] [6]

Vale notar que aparecem ainda menções à transparência e à tarefa de propor novas estratégias de trabalho para lidar com os cidadãos.

“Nosso trabalho é a prestação de contas à população”



Diálogo Desafio

“O cotidiano pode ser definido como um desafio que compensa”

"Nosso trabalho é construir reputação"

"Temos atitude e rapidez"



Agilidade Imagem Estratégia

"O dia a dia pode ser resumido assim: desenvolvimento, crescimento, estratégia"

NAS EMPRESAS BRASILEIRAS, o dia a dia da Comunicação não é menos desafiador: define-se a partir das ideias de imagem e reputação, estratégia e agilidade. O gestor da Comunicação precisa se aprimorar em conhecer os rituais de legitimação. Essas são as ideias mais presentes nas respostas dos 40 gestores das empresas brasileiras ouvidos para o MAPA 2011 à pergunta "Qual a palavra ou expressão melhor define o seu trabalho no dia a dia?".

IMAGEM | REPUTAÇÃO [6 CITAÇÕES]

ESTRATÉGIA [5]

AGILIDADE | RAPIDEZ | DINAMISMO [5]

Mais uma vez, aparecem expressões que denotam a satisfação dos gestores com seu trabalho, como "prazer", "estimulante", "realização".

NAS EMPRESAS ESTRANGEIRAS, o cotidiano dos gestores da Comunicação combina as ideias de compromisso e dedicação e, também, desafio. Para esses gestores, o fazer diário também é referido com as ideias de criatividade e inovação.

CRATIVIDADE | INOVAÇÃO [4 CITAÇÕES]

COMPROMISSO | DEDICAÇÃO [4]

DESAFIO [4]



"O que nos pauta no dia a dia é o compromisso [com a empresa]"

"Nosso dia a dia pode ser resumido numa palavra: malabarismo"



Desafio Compromisso Criatividade

"O trabalho aqui nos demanda, todos os dias, inovação e planejamento"

O PAPEL IDEAL DA COMUNICAÇÃO

NOS ÓRGÃOS PÚBLICOS, a Comunicação deve promover o diálogo com a sociedade, os cidadãos. Para os gestores da Comunicação Pública, a transparência é o papel ideal.

- 🕒 DIÁLOGO (PÚBLICO | SOCIEDADE) [13 CITAÇÕES]
- 🕒 ESTRATÉGIA [6]

Importante notar que alguns gestores públicos enfatizam ainda a questão da integração com outras áreas do órgão.

“A Comunicação é estratégica e fundamental para a transparência do órgão”



Estratégia Diálogo

“À Comunicação cabe assegurar que a sociedade tenha a informação necessária sobre o andamento das ações do governo, incluindo serviços e avaliações que a própria população faz do governo”

NAS EMPRESAS ESTRANGEIRAS, o discurso dos 30 gestores é ainda mais concentrado em torno da ideia do papel estratégico da Comunicação: é o próprio negócio, e vice-versa.

- 🕒 ESTRATÉGIA [14 CITAÇÕES]

Garantir transparência é algo também citado pelos gestores como um dos objetivos centrais da Comunicação.

“O papel ideal da Comunicação é estratégico: ser considerada uma área essencial para empresa, participando das tomadas de decisões”



Estratégia



"Nosso papel, na Comunicação, é o de sermos guardiões da marca e porta-vozes da proposta e dos valores da empresa"



Imagem Estratégia

Transparência

"[O papel ideal] é caminhar e orientar, junto com o objetivo estratégico da empresa"

"[O papel ideal] é garantir a transparência do que fazemos"

NAS EMPRESAS BRASILEIRAS, mais do que alinhada, a Comunicação se confunde com as estratégias das corporações. Outro importante papel da Comunicação é a construção da imagem e da reputação dessas empresas e, ainda, a transparência.

- 🟢 **ESTRATÉGIA [10 CITAÇÕES]**
- 🟢 **IMAGEM | REPUTAÇÃO [5]**
- 🟢 **TRANSPARÊNCIA [3]**

No Brasil, o debate sobre transparência até há muito pouco tempo esteve limitado ao setor público. Nos últimos anos, porém, uma série de fenômenos e de agendas ampliou o debate da transparência para os negócios. São eles: a abertura de capital das empresas [as IPOs]; as megafusões e aquisições; a crescente atenção ao tema da corrupção como central na agenda do desenvolvimento do País; as agendas de responsabilidade social e sustentabilidade; e a consolidação da chamada sociedade da informação, que agiliza e amplia a interatividade entre pessoas e organizações, levando o setor privado a acolher e utilizar lógicas de transparência. Os gestores da Comunicação começam a viver e a refletir sobre este cenário.

O PRINCIPAL DESAFIO

NUMA REALIDADE que se transforma todos os dias, não são poucos nem simples os desafios: posicionamento, interatividade, transparência, novas estratégias. Complicado é separar o que é causa do que é consequência. As responsabilidades encontram-se, tocam-se, chocam-se, complementam-se. O verdadeiro desafio é se reinventar.

Para os gestores da Comunicação dos órgãos públicos, o principal desafio é dialogar com a população, ser transparente. É preciso dar publicidade ao fazer público, informar ao cidadão como estão sendo investidos os recursos provenientes dos impostos que ele paga. Dá-se, assim, início a um ciclo: abrir-se à sociedade demanda posicionamento e interação que, por sua vez, pedem transparência, mais diálogo, mais integração.

- 🕒 DIÁLOGO | TRANSPARÊNCIA [9 CITAÇÕES]
- 🕒 POSICIONAMENTO [5]
- 🕒 REDES SOCIAIS | INTERATIVIDADE [5]

"O grande desafio da Comunicação hoje é aumentar o diálogo com a população, com transparência e assertividade"

Posicionamento Diálogo Redes sociais

"O desafio é fazer a sociedade entender a missão e as funções da instituição"



“O desafio da Comunicação é planejar estrategicamente o trabalho com as novas mídias”



“O desafio agora é conseguir consolidar isto: que a Comunicação é parceira estratégica do negócio”

Estratégia

Posicionamento

Comunicação Interna

Novos canais

Integração

“O maior desafio é alcançar todos os colaboradores de forma rápida”

NAS EMPRESAS BRASILEIRAS, os desafios também se enredam: posicionamento demanda uma posição estratégica da Comunicação na corporação, que demanda Comunicação Interna, que demanda novos canais, que requer integração.

- 🕒 POSICIONAMENTO [9 CITAÇÕES]
- 🕒 COMUNICAÇÃO INTERNA [6]
- 🕒 NOVOS CANAIS [6]
- 🕒 ESTRATÉGIA [6]
- 🕒 INTEGRAÇÃO DAS ÁREAS [4]

NAS EMPRESAS ESTRANGEIRAS, o grande desafio é usar — e usar bem — as Redes Sociais. Veremos adiante, a partir da página 27, como as Redes Sociais ainda estão no plano do desafio para a Comunicação, não se encontrando ainda no campo das atividades prioritárias ou mais valorizadas internamente, segundo os gestores da área ouvidos para o MAPA. Eles parecem querer seguir a recomendação dos especialistas de que não basta entrar nas Redes Sociais. É preciso estar ali de forma inteligente, diferenciada e sustentável.

Na sequência, aparecem a consolidação do papel estratégico da Comunicação nas corporações e a construção de posicionamento como os desafios mais inteligentes, diferenciados e sustentáveis.

- 🕒 REDES SOCIAIS [10 CITAÇÕES]
- 🕒 ESTRATÉGICA [5]
- 🕒 POSICIONAMENTO [4]

“Precisamos aprender a nos posicionar nas Mídias Sociais”



Posicionamento

Redes sociais

Estratégia

“O desafio é, cada vez mais, trabalhar de forma mais estratégica e menos pontual”

Estratégia

O FAZER A COMUNICAÇÃO



NESTE CAPÍTULO, apresentamos o cenário do trabalho da Comunicação nas organizações. As equipes, em geral, são pequenas. E são muitas as tarefas sob sua responsabilidade. Entre as mais comuns, a Assessoria de Imprensa, os Eventos e os Sites e *Blogs*. Entre as atividades mais prioritárias, novamente aparecem a Assessoria de Imprensa, os Eventos, mas também a Comunicação Interna e as Redes Sociais. Já entre as atividades sob a responsabilidade da Comunicação com maior valorização dentro das instituições, estão a Assessoria de Imprensa e a Comunicação Interna, mas também o Gerenciamento de Crises e a Propaganda.

Quando a pergunta é qual o foco do trabalho da Comunicação para os próximos dois anos, vemos também as perspectivas da área para o futuro próximo: para os órgãos públicos, o diálogo com a população, a Comunicação Interna e as Redes Sociais serão os focos mais importantes; para as empresas brasileiras, Posicionamento, Comunicação Interna e Redes Sociais; para as estrangeiras, Posicionamento e Comunicação Interna.

Vamos ver também, na comparação com os dados do MAPA 2009, o enorme *boom* no uso do *Twitter* e do *Facebook*. Na análise sobre terceirização de alguns recursos de construção de conhecimento, vemos que pesquisas e cursos e treinamentos são as áreas mais contratadas [embora existam diferenças importantes entre os três grupos que estamos analisando]. No que diz respeito ao orçamento da Comunicação, mapeamos uma tendência de crescimento em 2011 em relação a 2010. Esse é o



O TAMANHO DAS EQUIPES

NAS EMPRESAS, brasileiras e estrangeiras, as equipes de Comunicação são pequenas. Em cerca de 40% das corporações, esses times têm até cinco colaboradores. Nos órgãos públicos, as equipes variam de médias a grandes: 55% dos órgãos ouvidos para o MAPA 2011 têm entre 21 e 100 pessoas em suas equipes de Comunicação [apenas 14% têm até cinco colaboradores].

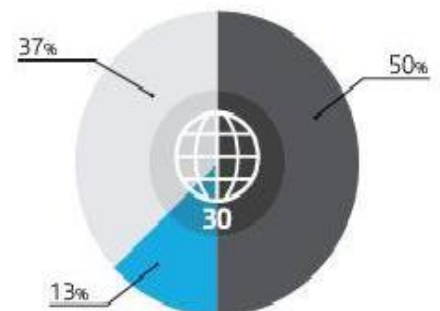
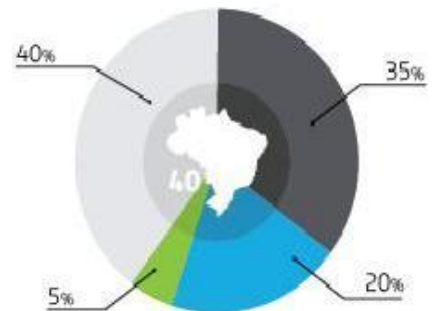
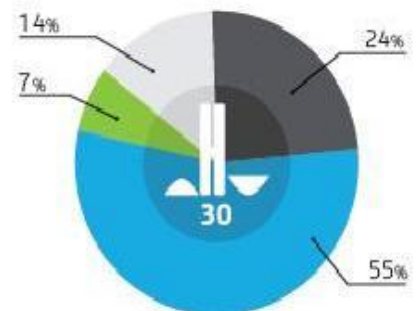
Se compararmos com o retrato apresentado pela primeira edição do MAPA, em 2009, a situação não teve alterações importantes. O perfil de tamanho de equipes e a diferença entre órgãos públicos e empresas quanto ao número de profissionais se mantiveram.

Vale ressaltar que, usualmente, as empresas contam com equipes terceirizadas para apoiar o trabalho da Comunicação, seja de forma permanente, seja pontualmente, para tarefas ou eventos específicos. No setor público, como a contratação de serviços é regida pelas regras das licitações, o ritmo de contratações terceirizadas é mais lento. Para efeitos da pesquisa, levamos em conta equipes fixas e internas dedicadas *full time* aos órgãos públicos e empresas [contratadas diretamente pela organização ou não].



FUNCIONÁRIOS NA COMUNICAÇÃO

Respostas para a pergunta «Quantos funcionários há na área/departamento de Comunicação do órgão público/empresa?»



ATÉ 5 COLABORADORES
 DE 21 A 100 COLABORADORES

DE 6 A 20 COLABORADORES
 MAIS DE 100 COLABORADORES

MAIS PRESENTES, PRIORITÁRIAS, VALORIZADAS INTERNAMENTE

ES A SEÇÃO trazemos o resultado de três perguntas diferentes: a primeira que indaga se a área de Comunicação é responsável por desempenhar algumas funções; a segunda questiona quais são as atividades prioritárias para as estratégias de Comunicação do órgão ou da empresa; e a última enumera quais as mais valorizadas internamente.

Com isso, temos um panorama comparativo das atividades mais presentes, mais prioritárias e mais valorizadas internamente para cada um dos três grupos que analisamos neste MAPA.

Como vemos, são várias as tarefas presentes, mas somente algumas delas têm percentuais importantes de priorização ou de valorização interna. →

- ASSESSORIA DE IMPRENSA
- COMUNICAÇÃO INTERNA
- REDES SOCIAIS
- SITES E BLOGS
- GERENCIAMENTO DE CRISES
- PROPAGANDA
- EVENTOS E FEIRAS



ATIVIDADES MAIS PRESENTES



ATIVIDADES MAIS PRIORITÁRIAS



ATIVIDADES MAIS VALORIZADAS INTERNAMENTE





RELAÇÕES DE TRABALHO

NAS EMPRESAS, brasileiras ou estrangeiras, os gestores são funcionários da própria empresa, com duas exceções em cada um dos grupos, que são contratados por empresas terceirizadas. Já nos órgãos públicos, a relação trabalhista mais comum é a contratação do gestor para cargo público de confiança. Ainda na área pública, 13% dos gestores são contratados por empresas terceirizadas. 🌐

O VÍNCULO DOS GESTORES

Respostas [%] para a pergunta «Você é funcionário de carreira/funcionário da empresa, ocupante de cargo público por nomeação [somente para os órgãos públicos] ou terceirizado por empresa de Comunicação?»



FORMAÇÃO ACADÊMICA



O JORNALISMO é a graduação mais comum entre os gestores da Comunicação: 54% deles fizeram o curso. Na sequência das formações mais comuns, aparecem Relações Públicas [15%] e Publicidade [9%]. Entre as outras graduações citadas pelos demais 10% dos gestores aparecem diversos cursos, como Letras, Relações Internacionais, Engenharia Elétrica e Farmácia.

Maior diversidade de formações é encontrada nas empresas, principalmente, nas estrangeiras.

Nos órgãos públicos, permanece a grande concentração de jornalistas que identificamos na edição do MAPA DA COMUNICAÇÃO, em 2009 [quando 75% dos entrevistados disseram ter cursado Jornalismo na graduação]. Nas empresas estrangeiras, metade dos gestores entrevistados no MAPA 2011 formou-se em Jornalismo [em 2009, o percentual era de 29%]. Nas empresas brasileiras, os jornalistas são maioria simples: representam 34% do total dos gestores [em 2009, representavam 27%]. Nesse grupo, é importante também o percentual de gestores com formação em Relações Públicas [29%]. →

GRADUAÇÃO DOS GESTORES

Respostas [%] para a pergunta «Que curso de graduação você fez?»

