



ESCOLA SUPERIOR  
DE **COMUNICAÇÃO SOCIAL**

**As Relações Públicas em Angola**  
**Um Olhar Sobre o Setor Empresarial Público**

Neusa Alexandrina da Silva Sebastião

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENÇÃO  
DO GRAU DE MESTRE EM GESTÃO ESTRATÉGICA DAS RELAÇÕES  
PÚBLICAS

Orientadora:

Professora Doutora Sandra Pereira

Escola Superior de Comunicação Social – Instituto Politécnico de Lisboa

Outubro de 2018

## **Declaração Antiplágio**

Declaro ser a autora deste trabalho, parte integrante das condições exigidas para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas, que constitui um trabalho original e inédito que nunca foi submetido (no seu todo ou em qualquer das suas partes) a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou qualquer outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas. Mais acrescento que tenho consciência de que o plágio poderá levar à anulação do trabalho agora apresentado.

Lisboa, 25 de Outubro de 2018

---

Neusa Sebastião

## Resumo

As Relações Públicas (RP) são uma função estratégica, relevante na mediação da relação entre as organizações e os seus diferentes públicos. Esta relação deve ser percecionada como um acordo entre partes, com o objetivo de alcançar resultados favoráveis para todos os envolvidos.

Contudo, nem sempre existe este entendimento do verdadeiro alcance do papel desta profissão.

O objetivo da presente dissertação foi analisar as Relações Públicas no Setor Empresarial Público (SEP) angolano, e perceber qual a visão atual desta área, num sector que desempenha um papel determinante no desenvolvimento económico e social do país.

Angola atravessa atualmente uma crise económica e financeira acentuada, com muitas empresas a enfrentar momentos difíceis. Assim, entendemos ser relevante uma compreensão clara do valor das Relações Públicas e da sua responsabilidade em alturas críticas, uma vez que estas contribuem para a recuperação da imagem das organizações.

Para tal, propomo-nos abordar o cenário da profissão de Relações Públicas, analisando a essência da profissão, assim como os papéis desempenhados pelos profissionais de comunicação e a importância que os gestores de topo atribuem à área da comunicação. Adicionalmente, queremos identificar os desafios que os profissionais de comunicação do SEP enfrentam no exercício das suas funções.

Em suma, pretendemos verificar como são desenvolvidas as Relações Públicas na Angola de hoje.

**Palavras-chave:** Relações Públicas; Setor Empresarial Público; Tecido económico Angolano, Códigos de ética

## **Abstract**

Public Relations (PR) is a relevant strategic function that mediate the relationship between the organization and its different publics. This a relationship can be perceived as an agreement between parts, to achieve favorable results for all.

However, this understanding of the true scope of the role of this profession does not always exist

The purpose of this dissertation was to analyze Public Relations in the Angolan Public Enterprise Sector (SEP) and to understand the current vision of this area in a sector that plays a crucial role in economic and social development of the country.

Nowadays, Angola is experiencing an accentuated economic and financial crisis, with many companies facing difficult times. We therefore believe that a clear understanding of the value of Public Relations and its responsibility at critical times is important in order to work towards the recovery of the image of the organizations.

To achieve our goal, we propose to approach the Public Relations profession, analyzing the essence of the profession, as well as the role of communication professionals and the importance that top managers attach to the area of communication. Additionally, we want to identify the challenges that the public relations of SEP have to meet in the exercise of their functions.

In short, we intend to verify how the role of Public Relations is being developed in Angola today.

**Keywords:** Public Relations; Public Business Sector; Codes of ethics. Angolan economic ecosystem



# Índice

Resumo .....	i
Abstract.....	ii
Índice de Tabelas .....	iii
Índice de Ilustrações .....	iii
Lista de Siglas.....	iv
Introdução .....	1
Capítulo I – As Relações Públicas.....	4
1. Perspetiva histórica .....	5
2. Definição de Relações Públicas.....	8
3. Modelos de Relações Públicas .....	11
4. Os públicos e as Relações Públicas .....	14
Capítulo II – Profissionalismo e práticas de Relações Públicas .....	18
1. As Relações Públicas enquanto disciplina.....	18
2. O perfil e as competências do profissional de Relações Públicas .....	23
3. Papéis desempenhados pelo profissional de Relações Públicas .....	27
4. O exercício da profissão .....	29
5. Códigos de ética para as Relações Públicas .....	31
Capítulo III – Desenho da investigação.....	35
1. Metodologia .....	35
2. Pergunta de partida, objetivos e hipóteses da pesquisa .....	36
3. Amostra (Critério da amostra).....	38
4. Recolha de dados.....	40
5. Revisão da literatura.....	40
6. Entrevista .....	41
7. Análise de conteúdo .....	42
8. Categorização/quadro de codificação.....	45
Capítulo IV- As Relações Públicas no Setor Empresarial Público angolano.....	48
1. Angola.....	48
2. Setor Empresarial Público angolano .....	53
3. Apresentação dos resultados .....	57
4. Interpretação dos resultados .....	59
Notas Conclusivas .....	66
Bibliografia.....	72
Webgrafia .....	79

## **Agradecimentos**

Agradeço primeiramente a Deus por guiar-me em todos os momentos da minha vida. Tenho muito mais a louvar do que a lamentar.

Um agradecimento especial à minha orientadora, Prof. Doutora Sandra Pereira, pela sua disponibilidade desde o primeiro momento em que ingressei na Escola Superior de Comunicação Social (ESCS), pela motivação, acompanhamento, contribuições e paciência ao longo do meu percurso e, especialmente, ao longo deste trabalho.

Estes dois anos foram, para mim, um verdadeiro desafio. Longe de casa, num contexto completamente diferente ao que estava habituada. Penso mesmo que terá sido um dos maiores desafios da minha vida. Foram anos de intensa aprendizagem, inúmeras noites mal dormidas, mas, também de muitas alegrias.

Por isso, quero agradecer a algumas pessoas mais que especiais, tão queridas e que tornaram esta caminhada muito mais leve.

Agradeço às meninas que me faziam sentir menina como elas, Cristina, Magda e Inês. aprendi muito com vocês. Muito obrigada pelos ensinamentos e principalmente pela vossa amizade, que espero dure para sempre. Agradeço também ao Rodrigo, à Soraia, à Juliana e à Virgínia pelo apoio desde o primeiro ano.

Um obrigada especial à Cristina Cacumba, minha conterrânea, minha amiga, que ajudou-me nos vários momentos deste trabalho, nas pequenas dúvidas e especialmente na análise dos dados. Obrigada nunca será suficiente. Foste uma verdadeira luz no meu caminho.

Um agradecimento especial aos profissionais de comunicação das empresas públicas angolanas, pela pronta disponibilidade e pelo valioso contributo que deram ao meu trabalho.

Quero agradecer de todo o coração ao meu marido, Amândio, por ser o meu maior impulsionador, por acreditar em mim e apoiar-me em todos os desafios. Obrigada por tudo meu amor.

Um obrigada de coração às minhas filhas, as meninas dos meus olhos e do meu coração, Maristela e Daniela, por compreenderem as ausências da mamã durante estes dois anos de mestrado. Vocês são a razão de tudo. Amo-vos sem medida.

Um obrigada especial à minha mãe e aos meus irmãos pelo suporte de sempre, pela motivação que me dão, por se alegrarem verdadeiramente com as minhas pequenas conquistas.

A todos serei eternamente grata.

## Índice de Tabelas

<b>Tabela 1:</b> Características dos quatro modelos de Relações Públicas .....	14
<b>Tabela 2:</b> Competências do profissional de Relações Públicas.....	25
<b>Tabela 3:</b> Posição Patrimonial das Empresas do SEP .....	56
<b>Tabela 4:</b> Contagem das unidades de registo por categoria .....	57

## Índice de Ilustrações

<b>Ilustração 1:</b> Stakeholders de uma organização.....	17
<b>Ilustração 2:</b> European Communication Monitor .....	21

## **Lista de Siglas**

APECOM – Associação Portuguesa das Empresas de Conselho em Comunicação e Relações Públicas

ARPP – *Association professionnelle des responsables des Relations Avec les Pouvoirs Publics*

CIPR – *Chartered Institute of Public Relations*

ECM – *European Communication Monitor*

EUA – Estados Unidos da América

ISEP – Instituto para o Setor Empresarial Público

IABC – *International Associations of Business Communicators*

INE – Instituto Nacional de Estatística

IPRA – *International Public Relations Association*

PRSA – *Public Relations Society of America*

RP – Relações Públicas

SEP – Setor Empresarial Público

SOPCOM – Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação

TIC's – Tecnologias de Informação e Comunicação

## Introdução

As empresas do Setor Empresarial Público (SEP)<sup>1</sup> conferem maior estabilidade à economia de um país, pois constituem fontes importantes de receitas, contribuindo para o desenvolvimento da economia nacional (Poulson, 2017).

Relativamente ao SEP angolano, as empresas que o compõem desempenham um papel de relevo na estratégia económica e social do Estado. É através de empresas públicas que a população angolana tem acesso a bens essenciais. Por outro lado, o grosso das exportações angolanas, nomeadamente de hidrocarbonetos e diamantes, faz-se através de empresas públicas. As principais empresas públicas angolanas são detentoras de capacidades relevantes administrativas, financeiras e patrimoniais e estão inseridas nos mais diversos setores de atividade (ISEP, 2017).

Face à pertinência do SEP na sociedade angolana, acreditamos ser necessária uma análise do modo como estas organizações interagem com o meio social onde estão inseridas e também uma avaliação da sua atividade de comunicação. Neste âmbito não podemos igualmente deixar de observar a forma como os gestores de topo percecionam a função de comunicação.

O mestrado Gestão Estratégica das Relações Públicas surge então como a oportunidade ideal para levar a cabo uma análise da prática das Relações Públicas em Angola, com particular foco nas empresas do setor público, numa tentativa de traçar o panorama atual desta profissão num país periférico face às esferas centrais de desenvolvimento desta área profissional.

Atualmente, as Relações Públicas podem ser encaradas como uma função que permite às organizações atuarem de forma estratégica e colmatarem as dificuldades provenientes da sua envolvente externa e contexto interno, que podem afetar negativamente a sua atuação num mercado cada vez mais concorrencial.

As Relações Públicas podem ter uma influência direta na gestão organizacional, ao integrarem os processos de tomada de decisão, mas apenas se existir uma compreensão abrangente do seu contributo, o que significa um olhar estratégico sobre o seu papel. Assim sendo, a presente pesquisa teve como ponto de partida a seguinte questão: “É

---

<sup>1</sup> Define-se por Setor Empresarial Público o conjunto de empresas públicas, participadas ou de capitais públicos, que asseguram em nome do Estado a realização de fins específicos (Poulson, 2017).

**possível falar de uma prática de Relações Públicas reconhecida e de caráter profissional no Setor Empresarial Público angolano?”**

A Partir desta formulação concebemos os seguintes objetivos de pesquisa: (1) Compreender se a atuação do profissional de Relações Públicas no Setor Empresarial Público angolano é estratégica ou operacional; (2) Identificar os desafios que os profissionais de comunicação têm de colmatar no exercício das suas funções; (3) Compreender como é percebida a prática profissional de Relações Públicas no setor do Estado; (4) Contribuir para a causa das Relações Públicas, para o seu desenvolvimento e reconhecimento enquanto prática profissional em Angola.

Este estudo apresenta, assim, um retrato das Relações Públicas no Setor Empresarial Público angolano, identificando o cenário atual e as tendências que despontam nesta atividade, num país cuja história recente conta com uma guerra civil e uma conquista de direitos democráticos que trouxeram novas liberdades e garantias. Qual poderá então ser o papel de uma área de atividade como as RP, que busca valores éticos e morais de confiança, equidade e defesa de interesses comuns, numa sociedade em franca recuperação e desenvolvimento?

“As Relações Públicas assumem uma função estrategicamente relevante ao nível da mediação da interdependência entre a organização e os seus públicos. Tendo por base um conjunto de processos de tomada de decisão caracterizados pelo diálogo e pela cooperação” (Raposo, 2013:26-27).

Partindo deste pressuposto, compreendemos que deve existir um pacto entre a gestão de topo e as Relações Públicas tendo em vista resultados em que todos saem a ganhar, ou seja, resultados favoráveis para todos os intervenientes.

Não obstante a consistência da sua definição, a profissão de Relações Públicas e os seus profissionais enfrentam dificuldades de reconhecimento social em Angola. Profissionais que desempenham funções que não são da área das RP, nomeadamente serviços administrativos e estafetas, são denominados como Relações Públicas. Como tal, existe a crença redutora de que qualquer pessoa pode exercer esta atividade profissional. Assim, este estudo pretende contribuir, como já afirmámos nos objetivos de pesquisa, para a desconstrução da ideia errónea que se tem das Relações Públicas.

Sendo que não existem estudos relacionados com as Relações Públicas em Angola como um todo, o desafio tornou-se maior. Sentimos uma grande responsabilidade, neste quase

pioneirismo, na medida em que tivemos de abrir caminho para que esta investigação se materializasse numa área ainda pouco visível em Angola.

Torna-se, igualmente, importante estudar as Relações Públicas numa altura em que se começa a verificar um esforço, por parte das organizações, no sentido de compreenderem a sua real função na evolução social, o que estas representam nas suas comunidades, assumindo deste modo um compromisso maior enquanto atores de progresso em vários quadrantes.

Deste modo, consideramos este tema atual, no sentido em que procura promover em Angola as Relações Públicas, bem como contribuir para o desenvolvimento de debates que poderão ser uma mais-valia no reconhecimento e valorização dos seus profissionais, ou mesmo na união da classe e no desenvolvimento de novas capacitações nesta área da comunicação aplicada.

Por outro lado, em Angola não existem instituições de ensino superior que formem profissionais exclusivamente na área de Relações Públicas, em termos académicos. Também por esta razão, este trabalho poderá constituir um pequeno contributo para o estudo da disciplina, inserida no contexto da comunicação nas organizações, com o intuito de compilar informações para investigações futuras.

Relativamente à pertinência do estudo, importa referir que o conhecimento científico é fundamental para a sociedade, na medida em que é a partir deste que se torna possível a transformação social. O acesso ao conhecimento científico é relevante para a evolução da sociedade e do ser humano em si, pois através do mesmo adquirimos novos conceitos, pontos de vista, técnicas, procedimentos e ferramentas numa determinada área científica, neste caso em particular, nas Relações Públicas (Lérmem, 2008).

A metodologia aplicada no presente estudo é a qualitativa. Esta metodologia permite ao investigador estudar um assunto em profundidade, contribuindo para a abertura e o detalhe da inquirição a que se propõe. Neste contexto, será então usada a técnica de entrevista, uma prática que permite retirar informações e elementos de reflexão profundos.

No sentido de responder à questão de partida, este trabalho foi composto por quatro capítulos.

No primeiro capítulo é feito um enquadramento das Relações Públicas, com uma perspetiva histórica, definição, modelos de Relações Públicas, bem como a questão dos

públicos, os quais representam na verdade o seu principal objeto. Neste capítulo refletimos sobre alguns autores fundadores tais como: Grunig, Hunt, Trench, Yeomans, Cutlip, Center, Lesley, Broom, Lendingham, Ghaiter, entre outros. Ao longo deste capítulo procuramos debruçar-nos sobre o desenvolvimento das Relações Públicas e perceber o seu percurso até esta ser considerada uma disciplina por excelência das Ciências da Comunicação.

O segundo capítulo abarca o profissionalismo e as práticas de Relações Públicas enquanto disciplina e também como profissão. Este capítulo explora ainda o perfil e as competências do profissional, bem como o exercício da profissão, onde descrevemos de forma sucinta as principais áreas de intervenção do profissional de RP. Por outro lado, comporta uma breve descrição sobre os diferentes papéis desempenhados pelos profissionais de RP, terminando com uma breve incursão sobre os códigos deontológicos e de ética que regem a profissão.

No terceiro capítulo apresentamos o desenho da investigação. É feita a descrição da metodologia escolhida para conduzir a investigação, a pergunta de partida, os objetivos e hipóteses da pesquisa, bem como os critérios da amostra, recolha de dados e a revisão da literatura.

O quarto e último capítulo é reservado à apresentação e interpretação dos resultados, no qual descrevemos a prática de Relações Públicas no setor empresarial Público angolano, bem como as notas conclusivas.

## **Capítulo I – As Relações Públicas**

## 1. Perspetiva histórica

A comunicação é um processo que permite a existência das relações humanas. Inscreve-se deste modo no quadro dos contactos interpessoais e intersociais, quaisquer que sejam as suas formas, meios e níveis. A vida das pessoas, dos grupos e das instituições organizadas em termos sociais, culturais, económicos e políticos está dependente da comunicação, não sendo por isso possível a vida e as relações humanas sem comunicação (Costa, 2005 *apud* Henriques, 2007:3).

De acordo com a literatura especializada (Grunig & Hunt, 1984; Cutlip *et al.* 2006), o uso da comunicação como ferramenta para influenciar o público tem raízes em civilizações antigas, ou seja, ocorre há centena de anos, como atesta, por exemplo, a seguinte passagem “A líder egípcia Hatshepsut, a primeira mulher Faraó, não conseguiu contratar uma agência de relações públicas para ajudar a melhorar a sua imagem, mas foi cercada por conselheiros que a guiaram usando técnicas de relações públicas.” (Curtin & Gaither, 2007: 2).

Na presente investigação, é necessária uma breve abordagem sobre o nascimento das Relações Públicas, tendo em conta o contexto económico, social e político da época, para que se possa perceber claramente a verdadeira essência das Relações Públicas.

De acordo com a literatura especializada na área, os Estados Unidos da América (EUA) são tidos como o berço do nascimento das Relações Públicas e também como o principal impulsionador da prática profissional moderna desta atividade, assumindo, no caso, a liderança na definição da sua prática, da sua formalização e também da sua estrutura (Cutlip, Center & Broom, 2006:102; Curtin & Gaither, 2007: 2; Salcedo, 2008:280; Trench & Yeomans, 2006:3; Raaz & Wehmeier, 2011:257).

De acordo com Lesley (1997:4), enquanto disciplina científica, o nascimento das RP dá-se em resposta às dificuldades que indivíduos com diferentes *backgrounds* tinham em lidar uns com os outros, numa época em que a própria nação americana se esforçava para firmar a sua identidade.

O uso da comunicação para a promoção de negócios, bem como de interesses relacionados com a industrialização, a competição entre as organizações e a resolução de conflitos entre a classe patronal e a classe trabalhadora, foram fenómenos ou estímulos que estiveram na base da evolução das Relações Públicas enquanto profissão (Cutlip, Center & Boom, 2006:108).

Tal como nos lembra Pinho (2008: 23), os últimos anos do século XIX foram assinalados por um clima de grande tensão entre diferentes grupos sociais. A história das Relações Públicas está inserida nesta época de intensa agitação política, relacionada com as diferentes correntes do movimento sindical americano. De acordo com o autor, houve neste período uma movimentação da classe trabalhadora que terá provocado uma sequência de estratégias para mobilizar a opinião pública, tarefa esta disputada também pela classe patronal. Ou seja, imperava um certo comportamento de arrogância por parte dos detentores do poder, em relação aos trabalhadores e ao povo em geral.

Somente no início do século XX se verificou uma alteração de paradigma, onde os já referenciados detentores do poder (económico e político) perceberam finalmente a importância de cativar a opinião pública em vez de ignorá-la (Ibidem, 2008:360). Foi exatamente nesta altura que as Relações Públicas começaram a desenvolver-se enquanto disciplina com um “corpo de conhecimento específico” (Applegate, 2006:23-24; Henderson, 2010:353).

Ao abordar-se a temática das RP e a sua história, existem algumas figuras incontornáveis, cujos trabalhos contribuíram de forma notável para a evolução da prática de Relações Públicas. Algumas destas personalidades destacaram-se no mundo empresarial, implementando técnicas e princípios de Relações Públicas, como por exemplo Ivy Lee e Edward Bernays (Pinho, 2008; Cabrero e Cabrero (2001:21).

Segundo Pinho, (2008:33), a história da atuação de Ivy Lee, como profissional de Relações Públicas, está relacionada com as grandes empresas e magnatas promissores daquela época. Entre os anos de 1903 a 1914, foi assinalada, nos EUA, uma forte campanha contra o *big business*<sup>2</sup> americano, tal como mencionado acima.

A atuação de Ivy Lee na George F. Baer & Associates, em 1906, foi um feito de extrema importância. Lee teve um papel fundamental na gestão de uma crise, que teve origem a partir de uma greve que ocorreu, na época, na indústria do carvão. Foi nesta altura que Ivy Lee estreou uma nova fase das Relações Públicas fundamentadas na máxima segundo a qual “o público deve ser informado”, uma verdadeira alavanca para a profissão de Relações Públicas (Pinho, 2008).

---

<sup>2</sup> BIG BUSINESS – Organizações dos Estados Unidos que se enquadram na categoria de "grandes negócios" (Pinho, 2008).

Foi também nesta altura que Ivy Lee publicou a sua conhecida declaração de princípios com o objetivo de estabelecer a sua política de Relações Públicas. Esses princípios atribuíram às Relações Públicas um novo paradigma, ao contrário do que acontecia anteriormente:

“Este não é um Departamento de Imprensa secreto. Todo o nosso trabalho é feito às claras. Pretendemos divulgar notícias, e não distribuir anúncios. Se acharem que o nosso assunto ficaria melhor como matéria paga, não o publiquem. A nossa informação é exata. Mais pormenores sobre qualquer questão serão dados prontamente e qualquer redator interessado será auxiliado, com o máximo prazer, na verificação direta de qualquer declaração de fato. Em resumo, os nossos planos, com absoluta franqueza, para o bem das empresas e das instituições públicas, é divulgar à imprensa e ao público dos Estados Unidos, pronta e exactamente, informações relativas a assuntos com valor e interesse para o público”<sup>3</sup> (Pinho, 2008:34).

Por seu turno, Cabrero e Cabrero (2001:21) consideram o professor Doutor Bernays o pioneiro das Relações Públicas no mundo, tendo este sido assessor de vários presidentes dos Estados Unidos da América e da Casa Branca norte-americana, assim como o primeiro a conquistar uma cátedra de RP na Universidade de Nova York. Os autores enfatizam, ainda, o facto de ter sido Bernays a publicar o primeiro livro sobre a matéria intitulado *Crystallizing Public Opinion*.

Outros nomes não menos importantes citados na literatura são: George Michaelis, James Ellsworth, Pendleton Dudley e George Creel. Este último era jornalista e foi convidado pelo presidente Wilson para organizar a “*United Public Information Office*”, que funcionou como um dos primeiros serviços de Relações Públicas de âmbito governamental (Cutlip, Center & Boom, 2006: 108).

Estes profissionais levaram a sua experiência e conhecimentos técnicos para as empresas privadas e “desta forma começou a formar-se uma nova profissão, ainda que muitos, a princípio, não parecessem reconhecê-la como tal” (Ibidem, 2006:108).

Nesta senda, importa referir os trabalhos de académicos e pesquisadores, como James E. Grunig, que contribuíram para o desenvolvimento das práticas de RP implementadas pelas organizações atualmente.

---

<sup>3</sup> Declaração de princípios de Ivy Lee.

Deste modo, como será abordado mais à frente, contribuíram para o desenvolvimento do seu campo de estudo, centrando sobretudo, no desenvolvimento de um modelo simétrico que caracteriza as RP como um processo de interação contínua e recíproca entre as organizações e o seu público estratégico (Ledingham & Bruning, 1998:56-57)..

## **2. Definição de Relações Públicas**

Enquanto prática estratégica utilizada pelas organizações e outras instituições, as RP contam com várias décadas de existência (Trench & Yeomans, 2006:7). No entanto, a literatura não apresenta uma definição consensual do conceito (Lesley, 1997:4-5; Trench & Yeomans, 2006:4; Gillis, 2009:14; Broom & Sha, 2013:28;). Grunig (1992:4-5), Trench e Yeomans (2006:4) esclarecem que esta falta de consenso pode ser atribuída ao facto das RP serem utilizadas em diferentes áreas, com diferentes especificidades. Por seu turno, Kunsch (2008:43) refere que a polissemia do termo Relações Públicas e a diversidade de definições, estão associadas a discussões infundáveis (e, às vezes, inócuas), muitas vezes responsáveis pelos equívocos sobre a real importância da prática e atuação das Relações Públicas.

De acordo com Trench e Yeomans (2006:4), Harlow (1976) encontrou 472 definições do conceito de Relações Públicas e daí construiu a sua própria definição:

“As Relações Públicas são uma função de gestão, que estabelece uma base de dados, uma organização e uma rede de comunicação, compreensão, aceitação entre esta e os seus públicos; envolve uma gestão de problemas, ajuda os gestores a manterem-se informados e dar resposta às opiniões do seu público; define e enfatiza a responsabilidade da administração para servir o interesse público, ajuda a administração a manter-se a par e utilizar efetivamente a mudança; servindo como um sistema de alerta precoce para ajudar e antecipar as tendências; usa técnicas de pesquisa e ética de comunicação como as suas principais ferramentas.” (Harlow, 1976:36 Apud Trench & Yeomans, 2006:4).

No entanto, Trench e Yeoman (2006:5) argumentam que esta definição abrange processos, metas e funções da área das Relações Públicas, o que faz com que a profissão ocupe um lugar pertinente na organização, sendo esta percecionada como uma função de gestão, abrangendo assim a maioria das componentes da área das RP. Porém, os autores

ressalvam que a definição formulada por Harlow é longa e inclusive muitos académicos separaram as funções da estratégia, com o objetivo de simplificar a definição.

Grunig e Hunt (1984:6) definem as RP como: “a gestão da comunicação entre uma organização e os seus públicos”. Por seu turno, Lesley (1997:5) refere que “Relações Públicas podem ser definidas como ajudar as organizações e os seus públicos a adaptarem-se uns aos outros”. Uma definição de RP mais moderna é apresentada por Cutlip, Center e Broom (2000:6). Eles entendem a atividade como: “a função de gestão que estabelece e mantém relacionamento mutuamente benéficos entre uma organização e os públicos dos quais o seu sucesso ou fracasso depende”.

Já o *Department of Trade and Industry and Institute of Public Relations* (2003:10) define as Relações Públicas como “influenciar comportamentos para alcançar objectivos através da gestão eficaz de relacionamentos e comunicações”.. Alguns dos principais pontos característicos, comuns entre estas definições, são a existência de um relacionamento mútuo entre as organizações e os seus *stakeholders* e a presença de três elementos fundamentais: a organização, a gestão e o público (Gordon, 1997:59-60).

Trench e Yomans (2006:7) também citam o *Institute of Public Relations* (2004), que admite que as Relações Públicas têm o seu foco fundamentalmente na gestão da reputação<sup>4</sup>, no resultado do trabalho que se propõem realizar, naquilo que diz e especialmente naquilo que os outros dizem a seu respeito, cujo objetivo irá centrar-se na compreensão mútua entre a organização e os seus públicos. No entanto, os autores lembram que muitos profissionais discordam desta definição, pois não acreditam que este seja o ponto fulcral das Relações Públicas enquanto função de gestão.

Contudo, estas definições admitem a ideia de que as trocas de informações entre as organizações e o seu público (interno e externo) são cruciais para o desenvolvimento dos negócios e, principalmente, para a eficácia das organizações (Gordon, 1997:60-61).

Outra constatação que pode ser estabelecida, a partir destas definições, diz respeito à caracterização das RP como uma função intermediária (que desempenha um papel de elo) no relacionamento entre a organização e o seu público estratégico (Gordon, 1997:60).

---

<sup>4</sup> A reputação (...) “é alcançada considerando-se a soma total de imagens que um indivíduo acumulou durante um período de tempo, que ajudam esse indivíduo a formar uma opinião sobre uma organização ” (Trench e Yomans 2006: 234).

Em suma, as RP são uma disciplina que se dedica a cuidar da reputação das organizações, gerando um ambiente de entendimento e apoio mútuo entre esta e os seus públicos e, ao mesmo tempo, influenciando a opinião e o comportamento dos mesmos para que a organização atinja os seus objetivos estratégicos (Lesley, 1997:5; Broom & Sha, 2013:29).

No entanto, Trench e Yomans (2006: 10) enfatizam que as definições dos profissionais de Relações Públicas tendem a basear-se mais na realidade do dia-a-dia e, muitas vezes, o termo ‘Relações Públicas’ é usado de forma ‘intercambiável’ com outros termos, como comunicação organizacional ou corporativa, e, por vezes, incluem conceitos de persuasão e influência.

A fundação Pearson Education<sup>5</sup> (2012:7) refere que uma boa definição para a prática moderna de Relações Públicas é atribuída aos Professores Lawrence W. Long e Vincent Hazelton, que descrevem as Relações Públicas como "uma função de gestão da comunicação através da qual as organizações se adaptam, alteram ou mantêm a sua atuação com o objetivo de atingir os interesses organizacionais".

Esta abordagem reforça a ideia da construção de relações mutuamente benéficas entre a organização e os seus diversos públicos, uma vez que não é apenas o público que altera as suas atitudes e comportamentos, mas é um processo que envolve as duas partes.

Assim, é muito importante reter algumas palavras-chaves usadas na maioria das definições que se enquadram nas modernas Relações Públicas segundo a Pearson Education (2012:8), nomeadamente:

**Deliberação.** As Relações Públicas são desenvolvidas de forma intencional, uma vez que, através das ações que desenvolvem, os profissionais de RP pretendem interagir com os *stakeholders* da organização, no sentido de comunicar com os mesmos e receber *feedback*, compreendê-los e influenciá-los;

**Planeamento.** É um fator pertinente na atividade de Relações Públicas, visto que é necessário programar os diferentes elementos da área com base em pesquisas e análises

---

<sup>5</sup> Pearson Education é uma multinacional britânica de publicação e educação com sede em Londres, no Reino Unido. É a maior empresa de educação e a maior editora de livros do mundo, líder de mercado no Reino Unido, Índia, Austrália e Nova Zelândia, além de ocupar também o segundo lugar nos Estados Unidos da América e no Canadá. Foi criada no dia 1 de janeiro de 1844 por Samuel Pearson e está presente em 60 países. A Pearson também detém o grupo Financial Times, que é o editor da Financial Times (Person, 2018: online).

realistas, para que seja possível identificar e solucionar diferentes problemáticas que possam surgir durante o período em que ocorrem as diversas atividades.

**Desempenho.** As Relações Públicas efetivas baseiam-se em políticas e resultados reais. Isso só é possível com o apoio incondicional da organização, o que poderá gerar *goodwill* para que os objetivos da organização sejam atingidos, sendo que estes devem estar alinhados com os interesses dos públicos da organização. Se as políticas da organização forem prejudiciais para os seus públicos, dificilmente a organização terá o seu apoio.

**Interesse público.** A atividade de Relações Públicas deve ser mutuamente benéfica para a organização e o público; os interesses da organização devem estar alinhados com as preocupações do seu público.

**Comunicação bidirecional.** As Relações Públicas não são apenas a divulgação de informações, mas também a arte de ouvir e interagir com os diversos públicos.

**Função de gestão.** As Relações Públicas são mais eficazes quando funcionam como uma estratégia, quando são parte integrante da tomada de decisão junto da alta administração. As Relações Públicas envolvem aconselhamento, resolução de problemas e gestão de concorrência e conflitos.

Esses são as componentes das Relações Públicas que fazem parte do processo que define a profissão nos dias que correm. Por outro lado, as Relações Públicas continuam a ser uma das disciplinas mais dinâmicas das organizações em todo o mundo e uma das razões para que isso ocorra é que os profissionais de Relações Públicas trazem uma diversidade de competências e capacidades programáticas para o exercício das suas funções.

### **3. Modelos de Relações Públicas**

Tal como foi referido nos pontos anteriores, o autor James E. Grunig foi um dos principais impulsionadores do desenvolvimento da área das RP (Ledingham & Bruning, 1998:56-57). Alguns dos seus estudos contribuíram para a construção e aceitação da prática de RP moderna. No entanto, um dos seus maiores contributos para o campo de estudo das RP diz respeito aos seus modelos de Relações Públicas (Laskin, 2009:37; Gurel & Kavak, 2010:44).

Com base na evolução histórica das RP, Grunig e Hunt apresentaram os quatro modelos de RP, que definem as várias práticas de gestão organizacional referentes ao campo da profissão (Gurel & Kavak, 2010:44). Os modelos são definidos em duas dimensões: uma relativa à sua natureza, um-sentido *versus* dois-sentidos (*one-way versus two-ways*), e a outra relativa aos seus objetivos de comunicação, assimétrica *versus* simétrica (Gurel & Kavak, 2010:44).

Os modelos são relevantes na medida que funcionam como linhas orientadoras que auxiliam as organizações na elaboração de programas, estratégias, e táticas de comunicação (Laskin, 2009:40). Estes modelos são o modelo *Press agency*; o modelo *Public Information*; o modelo *Two way assymmetrical* e o modelo *Two way symmetrical* (Grunig, 1992:18; Laskin, 2009:39).

#### Modelo *Press Agency/Publicity*

Este modelo está relacionado com a fase inicial das RP, ou seja, diz respeito à primeira fase da evolução das RP. De acordo com Gurel e Kavak (2010:44), é o modelo menos eficaz e que comporta menos valores éticos. As organizações utilizam este modelo quando desenvolvem programas de comunicação que visam a sua promoção (propaganda), especialmente através dos meios de comunicação sob influência das organizações (Grunig, 1992:18; Grunig, 1993:144). É um modelo caracterizado pelo processo de comunicação unilateral que parte da organização para o seu público (Grunig, 1993:144; Pereira, 2001:15).

#### Modelo *Public Information*

Ao contrário do modelo anterior, este modelo comporta programas de comunicação que têm como um dos principais objetivos a disseminação de informação mais fiável (Gurel & Kavak, 2010:44). O modelo *public information* é mais rigoroso que o modelo *Press Agency* no que diz respeito ao conteúdo da informação disseminada. Ainda assim, a informação circula de uma forma unilateral, ou seja, apenas a organização comunica com o público (Pereira, 2001:15).

#### Modelo *Two way assymmetrical*

Relativamente aos modelos anteriores, o modelo *two way-asymmetrical* é mais requintado, uma vez que recorre ao trabalho de investigação para criar programas de comunicação que contêm mensagens que apresentam maior probabilidade de persuadir e influenciar o comportamento do público-alvo da organização (Grunig, 1992:18). As pesquisas realizadas apenas servem para indicar à organização que ações devem ser implementadas, de forma a influenciar o público a comportar-se de acordo com as pretensões da organização (Laskin, 2009:39).

#### Modelo *two way symmetrical model*

Grunig (1992:18) argumenta que este modelo se baseia em pesquisas, que recorrem à comunicação como forma de resolver os conflitos existentes entre a organização e o seu público e, ao mesmo tempo, de criar um ambiente de entendimento mútuo (Grunig, 1992:18; Pereira, 2001:16). Grunig considerou que este modelo é o que tem a capacidade de tornar as organizações mais eficazes e éticas (Gurel & Kavak, 2010:45). Gower (2006:184) refere que o modelo *two way symmetrical* tem sido aquele que tem dominado o paradigma teórico na área das RP. Em certa medida, as organizações ocidentais consideram este modelo como sendo a representação formal das melhores práticas de comunicação que as organizações podem adotar, de forma a gerir estrategicamente a comunicação com o seu público estratégico (Jerman, Vukovic, & Završnik, 2008:92; Gurel & Kavak, 2010:45).

Em suma, os dois primeiros modelos caracterizam-se como unilaterais, pois limitam-se a disseminar a informação sobre a organização para o seu público, sem haver *feedback* por parte deste (Laskin, 2009:39; Grunig, 1992:18; Gurel & Kavak, 2010:44-45). São modelos que tentam mudar o comportamento do público sem alterar o comportamento da organização (Grunig, 1993:144). Por outro lado, os dois últimos modelos são bilaterais, pois, além de recorrerem ao trabalho de investigação para interagir com o público permitem que este dê o seu *feedback* sobre as ações das organizações (Grunig, 1993:144; Laskin, 2009:39).

Os autores dos modelos sugerem que a utilização do modelo *Two way symmetrical* ou a utilização deste modelo em combinação com o modelo *Two way asymmetrical* (o chamado modelo misto) é mais propício a ajudar as organizações a alcançarem os seus objetivos estratégicos (Grunig, Grunig & Dozier, 2002:309).

**Tabela 1:** Características dos Quatro Modelos de Relações Públicas

	<b>Modelo</b>			
	<b>Agente de Imprensa</b>	<b>Informação Pública</b>	<b>Duplo Fluxo Assimétrico</b>	<b>Duplo Fluxo Simétrico</b>
<b>Objetivo</b>	Propaganda	Divulgação da informação	Persuasão científica	Entendimento mútuo
<b>Natureza</b>	Unilateral, a verdade não é essencial	Unilateral, a verdade é importante	Bilateral, desequilíbrio na comunicação	Bilateral, equilíbrio na comunicação
<b>Modelo de comunicação</b>	Emissor Recetor	Emissor Recetor	Emissor/Recetor <i>Feedback</i>	Grupo / Grupo <i>Feedback</i>
<b>Figuras Históricas</b>	P. T. Barnum	Ivy Lee	Edward Barnays	Bernays, académicos e <i>practioners</i> .
<b>Natureza da Pesquisa</b>	Escassa	Pouca	Formativa, avaliação de atitudes	Formativa, avaliação do entendimento
<b>Exemplos de Práticas atuais</b>	Promoção de produtos, patrocínios, teatro	Associações não lucrativas, Função pública	Empresas de negócios competitivos	Empresas de negócios regulamentados

**Fonte:** Elaborada pela autora, adaptado de Laskin, 2009:39 e Pereira, 2001:16.

#### 4. Os públicos e as Relações Públicas

Conforme podemos observar no subcapítulo 2, o termo ‘públicos’ é muitas vezes referenciado nas diferentes definições de Relações Públicas. Assim, entendemos que seja importante explorar os seus diferentes níveis.

Existem vários conceitos de público que, em muitos casos, vão muito além da compreensão comum. Entretanto, importa dizer que não se trata de uma simples reunião de pessoas ou uma multidão a assistir a um debate. O público vai além do conceito de povo ou nação. O facto de partilharem uma opinião ou decisão coletiva definem particularidades deste agrupamento considerado público (Andrade, 2005).

Por outro lado, os públicos podem ser contextualizados em vários níveis, de entre os quais nível macro, que define público como formas de associação humana, que não necessariamente atualizada em grupos específicos, ou seja, seres humanos que, embora desconhecidos, podem partilhar pontos de vistas e opiniões sobre uma determinada causa

(Eiró-Gomes e Duarte, 2005:456). Este nível assemelha o público às instituições, uma vez que eles estão incluídos numa complexidade de papéis e assumem grande importância estratégica num dado sistema social (Ibidem, 2005:456).

Uma vez que os públicos fazem as organizações e sendo que estas estão inseridas na sociedade, devem inevitavelmente ter em conta os valores, normas e regras que vigoram na sociedade. Portanto, tudo o que ocorre no seu interior ou exterior poderá ou não exercer algum impacto na sua atuação.

Às Relações Públicas recai a missão de estabelecer a ponte entre as organizações e os públicos. Podemos constatar isto mesmo, visto que, entre as várias definições de RP, existem pontos comuns a todas, como por exemplo o facto de estabelecerem uma ligação entre as organizações e os diferentes *stakeholders* ou públicos.

Esta relação entre as organizações e os seus públicos vem expressa de forma clara e objetiva, naquele que é o mais conhecido conceito do ramo que, por alguma razão, vem sendo mantido ao longo de várias reedições, algo curioso uma vez que se trata de uma profissão em constante transição: “As Relações Públicas, no sentido lato, são a função de gestão que estabelece e mantém relações mutuamente benéficas entre uma organização e os seus públicos de quem o seu sucesso depende” (Cutlip, Center & Broom, 1986:1 *apud* Eiró-Gomes & Duarte, 2005:619).

É, por isso, importante verificar a forma como estas relações são dirigidas e como será possível acrescentar valor para os *stakeholders*, ou seja, as preocupações das organizações devem ir além da necessidade de beneficiar exclusivamente os acionistas (Freeman, 2008).

Tal como asseguram Eiró-Gomes e Duarte (2005:456), faz-se cada vez mais necessário que, acima dos interesses da organização, haja um interesse comum que beneficie a sociedade como um todo, uma vez que o mundo é dinâmico e, como tal, a atuação dos profissionais deve ser adaptada às exigências das sociedades modernas.

Entretanto, importa lembrar que esta questão de público e *stakeholders* não é estática e, muito embora se confundam, existe outro contexto diferente onde o público é concebido como um estado, que pode manter-se durante mais ou menos tempo. Antes de se achar ou delimitar um público, passa-se pelo processo de *stakeholders*, que é na verdade uma fase inicial em que se encontram as pessoas que afetam ou são afetadas pelas ações,

decisões ou práticas da organização (Grunig, 1992 *apud* Eiró-Gomes & Duarte, 2005:455).

De acordo com Eiró-Gomes e Duarte (2005:456) e Choo (2006:241), os *stakeholders* são todos aqueles que afetam uma organização com as suas decisões ou são afetados pelas decisões da organização, o que leva a considerar que, etimologicamente, *stakeholders* são aqueles que possuem alguma influência ou interesse face a uma organização.

Quando estes *stakeholders* reconhecem um problema, aumentam o seu nível de envolvimento e se dispõem a agir para fazer face a este problema, então eles passam para um estado de público, no qual podem permanecer durante mais ou menos tempo (Eiró-Gomes & Duarte, 2005:456; Choo, 2006:241-244).

Grunig (1984:6) diferenciou os termos ‘*stakeholder*’ e ‘público’, uma vez que as organizações escolhem os *stakeholders* pela sua estratégia de mercado, recrutamento, e planos de investimentos. Porém, o público surge de si mesmo e chama a atenção da organização.

Entretanto, existem elementos específicos envolvidos na transição de *stakeholder* a público que incluem: o reconhecimento do problema, que leva a uma procura de informação; o reconhecimento de constrangimentos, que desencoraja a comunicação, uma vez que as pessoas se abstêm de falar sobre assuntos sobre os quais sentem que em nada podem contribuir; o nível de envolvimento, entendido como a perceção cognitiva de um indivíduo acerca da sua conexão com uma dada situação (Grunig & Hunt, 1984:6).

Este posicionamento dá-nos a entender que um público apenas é ativo quando por si só tem conhecimento sobre os desígnios da organização e até que ponto o envolvem ou são parte dele. A isto denomina-se nível de envolvimento. Por outro lado, o reconhecimento do problema consiste na aceitação de que as ações da organização e as suas consequências constituem um problema. Por fim, o reconhecimento do constrangimento refere-se à crença de que se fizerem algo a propósito do problema isso não os vai afetar.

Estes princípios permitem clarificar o que está na base do processo de transição de *stakeholder* a público, bem como perceber que os públicos variam e também têm diferentes níveis, tal como podemos verificar na diferenciação apresentada pelos académicos (Eiró-Gomes & Duarte, 2005):

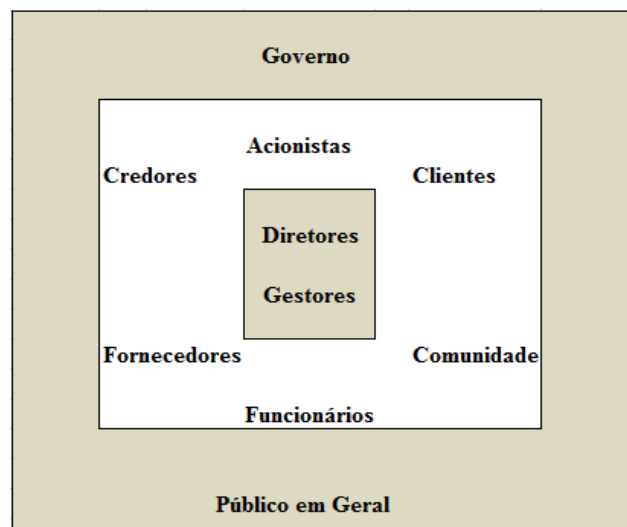
1. Os “Não-Públicos”, que incluem todos os indivíduos que não reconhecem qualquer problema, nem se envolvem;

2. Os “Públicos Latentes”, que reconhecem que existe um problema, mas não se envolvem (possivelmente devido a constrangimentos);
3. Os “Públicos Conscientes”, que reconhecem o problema e envolvem-se, mas ainda não comunicam sobre o problema, registrando muitos constrangimentos;
4. Os “Públicos Ativos”, que reconhecem o problema, envolvem-se bastante e já não apresentam constrangimentos (Ibidem, 2005).

De salientar que os públicos são dinâmicos e a forma como a organização vai lidar com os mesmos vai ditar também o seu comportamento, lembrando sempre que a relação entre a organização e a envolvente é uma relação de interdependência. Daí ser importante conhecer os públicos e as suas necessidades, pois saber quem são ajuda a perceber como o profissional de RP deve atuar e, assim, ajudar a organização a atingir os seus objetivos (cf. Neto, 2010:9).

Por fim, importa perceber que os *stakeholders* variam de organização para organização, embora existam grupos específicos comum a todas, tais como os empregados, os clientes, os consumidores, os *media*, a comunidade envolvente, os fornecedores, os investidores, os parceiros de negócio. Todos estes tipos genéricos de *stakeholders* encontram-se em situações de equilíbrio dinâmico, e detêm potencial para se transformar em públicos. Choo (2006:241). Tal como podemos verificar na figura abaixo.

**Ilustração 1:** *Stakeholders* de uma organização



**Fonte:** elaborada pela autora, adaptada de Choo (2006:241).

Neste trabalho, considerou-se importante a distinção entre públicos e *stakeholders*, uma vez que as empresas do Setor Empresarial Público (SEP) angolano deverão reconhecer a suprema importância de estabelecer ou criar um meio de comunicação bidirecional, com os seus diferentes públicos, e que em determinados momentos estes poderão afetar as suas organizações, sempre que reconhecerem um determinado problema, com as ferramentas que têm a sua disposição.

O próximo subcapítulo irá fazer uma incursão sobre a profissão das relações Públicas, o seu ensino, a sua evolução, a sua importância no alcance dos objetivos da organização, bem como os papéis, os perfis, o exercício e a função dos profissionais de Relações Públicas.

## **Capítulo II – Profissionalismo e práticas de Relações Públicas**

### **1. As Relações Públicas enquanto disciplina**

A história das Relações Públicas remete a uma trajetória longa, com imensas mudanças ao longo dos tempos, como podemos verificar, desde a sua implementação enquanto disciplina da área de comunicação. Daí que o seu corpo teórico se tenha aprimorado e os debates sobre o conceito em si também tenham dado lugar a outros temas, nomeadamente a sua afirmação enquanto profissão de gestão e a sua importância para as organizações. Assim, considera-se importante uma breve incursão sobre como se foi desenvolvendo o seu profissionalismo.

Alguns especialistas defendem que um dos principais traços distintivos entre uma profissão e uma ocupação é a base intelectual que as suportam (Wright, 2011:237). Neste caso, a formação em RP baseia-se num corpo sólido de conhecimentos que, nos últimos anos, tem vindo a evoluir e a expandir. Existem evidências que sugerem que a prática efetiva das RP requer um determinado corpo de conhecimento, competências e intelecto (Wright, 2011:237; Yang & Taylor, 2014:509).

Cutlip, Center e Broom (2009:149) referem que a profissionalização de uma atividade institucionaliza as melhores práticas e estabelece padrões de qualidade que servem o interesse público. Por outras palavras, a profissionalização de uma atividade, incluindo as Relações Públicas, tende a melhorar a qualidade de vida das sociedades em diversas áreas. Os autores referem ainda que existem critérios específicos que servem para determinar se uma atividade atinge o estatuto de profissão ou não.

Assim, estabelecem que, juntamente com os fundamentos éticos e com o imperativo moral, os fundamentos para se classificar uma determinada profissão são (Ibidem, 2009:149): 1) a preparação educacional especializada, que permite a aquisição de conhecimentos específicos e competências baseados em teorias desenvolvidas através de investigações; 2) o reconhecimento da sociedade pelo oferecimento de serviços essenciais e únicos; 3) a autonomia na prática e na aceitação das responsabilidades por parte dos profissionais; e 4) os códigos de ética e padrões de performance reforçados pelas associações profissionais (Cutlip, Center & Broom 2009:149).

Outrossim, o interesse pela prática de Relações Públicas e o seu crescimento, enquanto área profissional, tem sido uma alavanca para o aumento dos currículos sobre as RP nas instituições de ensino, bem como para a realização de eventos, como por exemplo conferências, relacionados com as temáticas das RP (Pritchard, Yeomans & Trench, 2006:52; Cutlip, Center & Broom 2009:149;).

Wright (2011: 237) analisou a evolução histórica da formação em Relações Públicas no Canadá e nos Estados Unidos da América e constatou que, apesar de ainda não ter uma presença tão representativa nos currículos universitários, à semelhança de outras áreas do saber como o direito, a medicina, a gestão e a economia, as RP têm vindo a conquistar espaço dentro das instituições de ensino nestes países, o que de certa forma tem contribuído para o aumento do número de profissionais que desempenham funções de RP.

Em países como o Reino Unido, existe uma política expressa que visa colocar a aquisição de competências como um dos principais *outputs* dos currículos de formação, entre elas a formação em RP.

Em certa medida, um dos principais objetivos, tanto do estudo de Fawkes & Trench (2004) como do “*Port of entry and profession bond recommendations on knowledge and skills*” (1999:206), é colocar ênfase em determinados conhecimentos que os estudantes devem possuir e em certas competências específicas de determinadas profissões e das Relações Públicas em particular (Trench, D’atrey & Fawkes (2006:55).

Relativamente à evolução, reconhecimento e valorização da profissão, um dos fatores que mais contribuíram para este crescimento foi a mudança das abordagens dos *media* tradicionais para uma abordagem mais direta com os públicos alvo das organizações, muito influenciada pelas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs).

Apesar de se verificar, de um modo geral, o crescimento das RP, enquanto área profissional, a literatura especializada em Relações Públicas reconhece que existe um certo desajustamento entre a perceção que se tem acerca da profissão de RP e o papel que estes profissionais realmente desempenham nas suas rotinas diárias (Palea, 2014:17).

Um estudo desenvolvido pela Global Alliance, em 2008, revela que uma das causas para esta falta de conhecimento está relacionada com o facto de, na maior parte das organizações, as atividades dos gestores de RP e do seu *staff* dependerem da gestão do topo da organização. Por um lado, em muitos casos, os gestores do topo não têm formação na área da comunicação, o que faz com que desconheçam a sua importância para o sucesso da organização (Falkheimer *et al.*, 2016). Outro fator apontado diz respeito ao facto de, em determinados momentos, algumas das atividades das RP colidirem com as atividades de outros departamentos como os Recursos Humanos e o Marketing, por exemplo. Estes fatores contribuem para que as RP não sejam vistas de uma forma positiva tal como deveriam ser.

Por outro lado, Gregory (2015: 14) reconhece que, apesar do longo caminho que tem pela frente, a área das RP tem evoluído de forma significativa nos últimos anos. No entanto, faz referência aos enormes desafios que os profissionais de RP terão de colmatar para que as RP sejam reconhecidas como uma atividade profissional com imenso potencial, desempenhando deste modo um papel importante na estratégia das organizações.

Um destes desafios está relacionado com a atuação do profissional de RP, que deverá agir como um verdadeiro profissional para que seja reconhecido e, acima de tudo, valorizado pelos gestores do topo das organizações.

Gregory acrescenta que o profissional deve sentir-se integrante, deve pertencer de facto à classe, ou seja, deve estar ligado a um grupo profissional que partilha os mesmos valores éticos e que assume os mesmos compromissos profissionais, contribuindo deste modo para o seu crescimento, publicando textos que abordem tópicos relativos a profissão e que demonstrem o seu contributo prático no alcance dos objetivos a que as organizações se propõem.

A par disto, o *European Communication Monitor* (ECM, 2017) realizou um estudo no qual procurou saber, junto de vários responsáveis de departamentos de comunicação, o contributo do seu departamento no sucesso da sua organização (Verčič et al. 2014:13).

**Ilustração 2:** European Communication Monitor



**Fonte:** (Zerfass, Moreno, Tench, Verčič, & Verhoeven, 2017:94)

Os dados presentes na ilustração indicam que a maior parte dos profissionais inquiridos (cerca de 80%) reconhecem o contributo dos departamentos de comunicação para o sucesso das organizações. Este contributo acontece ao nível operacional e ao nível estratégico e opera sobretudo em quatro áreas, que são: *Comunicar; Alinhar e Contribuir; Gerir/Dirigir e Aconselhar/Coach.*

Por outro lado, o relatório da IBIS WORLD (2017) revela que a indústria das atividades de comunicação e das RP tem observado um desempenho bastante positivo na Inglaterra. O relatório também informa que a atenção prestada aos benefícios da prática efetiva das atividades de comunicação e das RP contribuíram para o crescimento deste sector atividade.

No entanto, nos últimos anos, surgiram algumas associações profissionais, nomeadamente *The Public Relations Society of America (PRSA)*<sup>6</sup>, *The International Association of Business Communicators (IABC)*<sup>7</sup>, *The International Public Relations Association (IPRA)*<sup>8</sup>, Associação Portuguesa das Empresas de Conselho em Comunicação e Relações Públicas (APECOM)<sup>9</sup>, Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação (SOPCOM)<sup>10</sup>, entre outras que visam o desenvolvimento e a expansão das práticas de RP (Global Alliance, 2008; Yang & Taylor, 2014: 511).

Relativamente ao género dos praticantes, Simorangkir (2010:71-72), Broom e Sha (2013:61) e acrescentam que existe uma certa predominância do género feminino entre os profissionais, desempenhando, na sua maioria, papéis técnicos, enquanto os papéis mais estratégicos são desempenhados maioritariamente por indivíduos do género masculino, outro ponto pertinente respeitante à figura feminina entre os profissionais de

---

<sup>6</sup> “*The Public Relations Society of America (PRSA) is the nation’s largest professional organization serving the communications community with a mission to “make communications professionals smarter, better prepared and more connected through all stages of their career.” Our membership collectively represents more than 30,000 members comprised of communications professionals spanning every industry sector nationwide and college and university students who encompass the Public Relations Student Society of America (PRSA)*” (PRSA: 2018, online).

<sup>7</sup> “*The International Association of Business Communicators (IABC) is a global network of communication professionals committed to improving organizational effectiveness through strategic communication. Established in 1970, IABC serves members in more than 70 countries for networking, career development and personal growth*” (IABC:2018, online).

<sup>8</sup> “*The International Public Relations Association (IPRA) was founded 60 years ago, when in the late 1940s several Dutch and British public relations (PR) practitioners discussed the notion of organizing public relations professionals into a transnational society. The objective was to raise standards of public relations practice worldwide and improve the quality of PR practitioners. IPRA was formally established in London on 1 May 1955*” (IPRA:2018, online).

<sup>9</sup> “*A APECOM - Associação Portuguesa das Empresas de Conselho em Comunicação e Relações Públicas, fundada em 1989, é a associação empresarial portuguesa que representa o setor das empresas consultoras de comunicação e relações públicas em Portugal. Atualmente esta associação integra 18 empresas que são responsáveis por cerca de 60% do volume de negócios e do emprego do setor*” (APECOM: 2018, online)

<sup>10</sup> “*A SOPCOM é uma associação científica sem fins lucrativos que tem por objeto estatutário desenvolver a investigação em Ciências da Comunicação. Fundada em 06 de fevereiro de 1998, a SOPCOM pretende ser a associação representativa desta área científica junto do poder político. É seu objetivo ser, de algum modo, o rosto da comunidade científica nacional das Ciências da Comunicação em Portugal e também no estrangeiro*” (SOPCOM, 2018, online).

RP diz respeito ao facto de estas auferirem salários mais baixos em relação aos homens (Broom & Sha, 2013:61-62).

De acordo com especialistas, esta problemática da sobrevalorização do género masculino em detrimento do género feminino, entre os profissionais de RP, poderá estar ligada a determinados fenómenos sociais, biológicos ou mesmo laborais. A par disto, Wrigley, (2010:253-254), Broom e Sha (2013:50) apontam que grande parte dos cursos de RP são frequentados maioritariamente por mulheres, o que faz com que o número de profissionais de RP do género feminino continue a crescer nesta área.

A fundação Pearson Education (2012) estima que atualmente o número de indivíduos que praticam a atividade de RP, como principal atividade profissional, a nível mundial, está a acima dos 3 milhões de profissionais.

## **2. O perfil e as competências do profissional de Relações Públicas**

Relativamente ao perfil do profissional de RP, McClenegham (2006:42) afirma que o mesmo deve possuir uma perceção da realidade bastante apurada, de modo a tornar-se eficiente e eficaz num mercado cada vez mais globalizado e extremamente competitivo. O autor refere ainda que o profissional de RP deve possuir ‘habilidades mágicas’ que lhe permitam gerir de uma forma racional e produtiva os recursos limitados que estão ao seu dispor.

No entanto, Tench, Zerfass, Verhoeven, Verčič, Moreno e Okay (2013:11) referem que não existe um modelo padrão que defina o perfil do profissional de RP.

Trench, D’atrey e Fawkes (2006:46) entendem que, enquanto comunicador, o papel dos profissionais de Relações Públicas faz parte de um processo dinâmico e interativo. Os autores recorrem à teoria dos sistemas<sup>11</sup> para sustentar que o papel dos profissionais de RP faz parte de um sistema aberto, que é influenciado por elementos que estão dentro do sistema e por outros elementos que se encontram fora do sistema. Sendo assim, o

---

<sup>11</sup> Compreende a gestão da interdependência entre a estrutura organizacional e o seu meio ambiente, uma abordagem que permite ter uma visão da organização, das suas operações e das suas interações com o meio envolvente onde a organização está inserida (Raposo, 2013).

profissional de RP deve ter atenção aos eventos que ocorrem dentro e fora da organização, para melhor desempenhar o seu papel.

Por outro lado, em termos de características, o profissional de RP deve ser adaptável, energético, versátil, diplomata e resiliente, para poder lidar *stakeholders* com diferentes traços característicos (Trench, D'atrey & Fawkes, 2006:45).

O acadêmico McClenegham (2006:42) argumenta que, de todas as áreas profissionais, as RP são aquelas que mais exigem que os profissionais possuam conhecimentos acerca da forma como devem comunicar com os *stakeholders* da organização. Baseando-se no *ONET (Occupational Information Network, Online, 2006)*, o autor apresenta uma lista de competências fundamentais para os profissionais de RP, na relação com os *stakeholders*: audição ativa, coordenação, pensamento crítico, capacidade de julgamento e de tomada de decisão, persuasão, compreensão escrita, percepção social, competências comunicacionais (discurso oral), domínio das TIC's, gestão do tempo e competências de escrita (McClenegham, 2006:42).

No entanto, Reis (*apud* Tojal, 2006: 29) afirma que, as competências do profissional de Relações Públicas consubstanciam-se em cinco pontos principais:

“1- Posicionamento junto da gestão do topo, o que pressupõe a sua implicação nas tomadas de decisão ao nível organizacional;

2- Transversalidade da supervisão comunicacional, dado que o seu perfil o leva a intervir tanto nas áreas passivas como nas áreas proativas das políticas de comunicação da organização;

3-Coresponsabilização da sua equipa de trabalho, através de elevadas qualidades de liderança e de direção de equipas multidisciplinares;

4- Planificação estratégica das comunicações, atendendo a que, mais do que um técnico, ele é um estratega das comunicações, capaz de tudo e integrar na criação de uma imagem rentável da instituição;

5- Análise permanente da imagem, através da produção de estudos transversais de comunicação, através da interpretação de estudos de imagem e notoriedade da organização” (Reis, *apud* Tojal, 2006: 29).

Estas competências confirmam a ideia de que as organizações precisam cada vez mais de profissionais preparados para os desafios que os novos tempos exigem das organizações.

Não basta, para o efeito, pretender exercer a profissão, é preciso que se tenha formação e também noção da responsabilidade que recai sobre si (Ibidem, 2006:29).

Por fim, importa lembrar que a atuação do profissional de Relações Públicas centra-se principalmente na gestão da relação entre a organização e os seus *stakeholder*. Contudo, são diversas as funções que se adequam ao exercício da profissão, dependendo muitas vezes do contexto e circunstância que cada público exige.

A tabela que se segue apresenta algumas características/requisitos que as organizações, por norma, exigem dos profissionais de Relações Públicas:

**Tabela 2:** Competências do Profissional de Relações Públicas

<b>Competências</b>	<b>Discrição</b>
Comunicacionais (oral e escrita)	O profissional deve possuir boas capacidades como comunicador e ouvinte. O profissional de RP deve ser criativo com a escrita.
Capacidade de investigação	O profissional de RP deve possuir uma veia de investigador que lhe permita conhecer a envolvente, bem como os principais <i>stakeholders</i> . Deve mostrar também capacidades analíticas, gestão da informação.
<i>Mindset</i> internacional	O profissional de RP deve possuir um pensamento global.
Inteligência e Criatividade	O profissional de RP deve ser criativo com a escrita, mas também deve apresentar novas formas de promover o negócio da organização, bem como novas abordagens a novos clientes.
Gestão de crises e mudanças	O profissional de RP deve desenvolver competências que lhe permitam surgir com novas soluções para os problemas.
Sociável e Adaptável	O profissional de RP deve ser um líder; deve ter a capacidade de trabalhar em equipa e sob pressão. Deve ser disciplinado, organizado/coordenado, ativo, motivado e flexível.
Retórica e Persuasão	O profissional de RP deve ser capaz de argumentar de forma coerente, concisa e cativante.
Literacia visual e tecnológica	O profissional de RP deve ter competências para lidar com as Novas Tecnologias de Informação.
Confiança	O profissional de RP deve inspirar confiança e integridade dentro e fora da organização.

Conhecimentos de línguas estrangeiras e diferentes culturas	Com um mundo cada vez mais global, o profissional de RP em algum momento irá interagir com diferentes culturas, daí ter a necessidade de aprender diferentes idiomas.
---	---

**Fonte:** Gregory(2006); McClenegham (2006); Gillis (2009); Jeffrey & Brunton (2011); Sha (2011); Turner (2013); Tench, Zerfass, Verhoeven, Verčič, Moren & Okay (2013); Palea (2014); Samahito (2015); Kane (2016).

A tabela acima apresenta uma série de aptidões indispensáveis para que um profissional de Relações Públicas exerça com brio a sua atividade.

A par disto, importa fazer referência ao estudo realizado pela PRSA, denominado por *Port of entry and profession bond recommendations on knowledge and skills* (1999; 2006), citado por Fawkes & Trench (2006: 52). Este estudo apresenta uma lista de conhecimentos e competências que os profissionais de RP devem possuir para realizarem as suas tarefas com eficiência.

Da lista de conhecimentos necessários, poderíamos destacar os conhecimentos sobre a comunicação e teorias de RP, a história das RP, as tendências sociais, a legislação, a construção e manutenção de relações, marketing e finanças, mudança organizacional, estratégias e conceitos sobre persuasão (Ibidem, 2006:52). Relativamente às competências, destacam-se algumas como a gestão da informação, resolução de problemas e negociação, planeamento estratégico, literacia visual e tecnológica, fluência em línguas estrangeiras, escrita persuasiva e informativa, segmentação de públicos, investigação e análises, gestão de pessoas, programas e recursos (Ibidem, 2006:52).

Os autores apresentam dois grupos de competências a que chamam de competências de alto nível (*High level skills*), que comportam aspetos cognitivos, intelectual, conhecimento, compreensão, análise, crítica e as competências de baixo nível (*low level skills*) que comportam aspetos técnicos (como fazer) (Ibidem, 2006:54).

As competências de baixo nível podem ainda dividir-se em: a) competências específicas do setor e b) competências específicas da função.

Os autores defendem que o modelo de competências dos profissionais de RP engloba tanto aspetos das competências de alto nível como das competências de baixo nível, que lhes permitam fazer parte de um processo de aprendizagem contínua (Trench, D´atrey & Fawkes, 2006:54).

Posto isso, faz-se necessário debruçar sobre os diferentes papéis que os profissionais de Relações Públicas exercem.

### **3. Papéis desempenhados pelo profissional de Relações Públicas**

A literatura especializada em Relações Públicas apresenta várias abordagens referentes a natureza dos papéis desempenhados pelos profissionais de RP (Broom, 1982; Lesly, 1997; Steyn e Puth, 2000; Pritchard, Fawkes e Trench, 2006; Simorangkir, 2010).

Há mais de 30 anos, Cutlip e Broom (1982) apresentavam quatro papéis desempenhados pelos profissionais de RP: Técnico de comunicação; Prescritor profissional; Facilitador de comunicação; Facilitador de resolução de problemas. Contudo, a proposta de Cutlip e Broom foi sendo rebatida por pesquisas mais recentes sobre o tema.

Para os autores Steyn & Puth (2000), existe outra abordagem sobre os papéis desempenhados pelos profissionais de RP. Os acadêmicos assinalam que as atividades desempenhadas por estes profissionais, através dos dois papéis tradicionais das RP (papel gestor e técnico), já não são suficientes para lidar com as pressões (internas e externas) que os ambientes das organizações apresentam (Steyn & Puth, 2000: 20).

Steyn, Green e Grobler (2001) referem que a abordagem tradicional não observa o aparecimento de dois novos papéis da comunicação organizacional na gestão estratégica desempenhados pelos profissionais de RP: o papel de estratega e o papel de gestor (redefinido) (Steyn, Green & Grobler, 2001:1-2).

Assim, Steyn e Puth (2000: 20) afirmam que, atualmente, é esperado que os profissionais de RP desempenhem três papéis fundamentais para ajudarem as organizações a atingir os seus objetivos estratégicos: o papel de estratega (o papel emergente), o papel de gestor (atualizado ou redefinido) e o papel de técnico (tradicional).

O papel de estratega é desempenhado pelos profissionais de RP com mais anos de experiência e tem como principais objetivos a monitorização do desenvolvimento de tendências relevantes no ambiente da organização e a antecipação dos seus efeitos no negócio da organização, bem como no seu relacionamento com os *stakeholders* (Steyn & Puth 2000:20; Steyn, Green & Grobler, 2001:2). As informações recolhidas por estes profissionais representam o contributo da comunicação organizacional para a tomada de decisão estratégica (Steyn, Green & Grobler, 2001:2).

O papel de gestor é desempenhado pelos profissionais de RP que estão no nível intermediário e consiste no delineamento da estratégia e das políticas de comunicação da organização. Os profissionais que desempenham este papel têm como responsabilidade a decisão sobre o conteúdo da informação que deverá ser transmitida aos *stakeholders*, bem como a monitorização das oportunidades benéficas à organização, resultantes da sua relação com os *stakeholders* (Steyn e Puth 2000: 20; Steyn, Green & Grobler, 2001:2). Os profissionais que desempenham este papel são responsáveis por estabelecer os objetivos e a composição dos programas de comunicação com base na estratégia de comunicação da organização (Steyn, Green & Grobler, 2001:2).

O papel de técnico é desempenhado por profissionais do nível mais operacional e consiste na implementação de planos ou programas de comunicação direcionados aos *stakeholders* da organização (Steyn & Puth 2000: 20). Consiste na realização de atividades como a preparação de material audiovisual para apresentações, escrever e publicar anúncios, a organização de eventos especiais, escrever artigos para as publicações da organização, editar relatórios ou discursos, entre outras (Ibidem, 2001:2). O trabalho destes profissionais é supervisionado pelos indivíduos que desempenham o papel de estratega (Ibidem, 2001:2).

Em forma de conclusão, a autora alerta que as organizações não devem centrar-se apenas no desempenho de um único papel; é preciso que elas tenham indivíduos que desempenhem tanto o papel de estrategista como os outros dois tipos de papéis. Desta forma, elas tornar-se-ão mais eficientes (Steyn & Puth, 2000: 20).

Para reforçar estes argumentos, tomemos em conta o estudo realizado por Steyn, Green e Grobler (2001), na África do Sul. De acordo com os autores, o principal objetivo da primeira fase do estudo era analisar o papel desempenhado pelos profissionais de comunicação mais antigos no departamento nacional de habitação sul-africano. Os resultados do estudo demonstraram que estes profissionais realizam, principalmente, atividades relacionadas com o papel técnico e algumas atividades relacionadas com o papel de gestor, na medida em que Broom (1982) os descreve, não havendo profissionais que desempenhem o papel estratégico (Steyn, Green & Grobler, 2001:10).

Como recomendação, e com base nas informações recolhidas durante o estudo, os autores dizem que o desempenho do papel de estrategista e do papel de gestor (redefinido) poderia melhorar o alcance dos objetivos estratégicos desta instituição (Steyn, Green & Grobler, 2001:10).

No entanto, os autores também referem que a falta de determinadas competências, como comunicação estratégica e de gestão, é um dos fatores que contribuem para que os profissionais envolvidos no estudo não desempenhem atividades inerentes ao papel de estratégia (Ibidem, 2001:11).

A abordagem sobre os papéis que os profissionais devem exercer nas organizações é importante para este estudo, no sentido de perceber como se enquadra a atuação dos profissionais de Relações Públicas no Setor Empresarial Público angolano. Neste âmbito, atemo-nos adiante sobre as diferentes formas de trabalho dos profissionais de Relações públicas, bem como as suas principais áreas de atuação.

#### **4. O exercício da profissão**

Na tentativa de apontar a natureza em que se desenvolve a atividade de Relações Públicas, Lesly (1997:8) refere que existem dois tipos de profissionais especializados na área das RP: o profissional que faz parte da estrutura interna da organização e está sob a sua orientação e comando, e o profissional que, enquanto consultor de RP, coopera com a organização, mas não faz parte da sua estrutura interna.

De acordo com o autor, normalmente, o profissional que faz parte da estrutura da organização tem o cargo de diretor de RP. Por norma, são assessorados por um *staff* e as suas tarefas poderão incluir os assuntos públicos, a promoção, a relação com os investidores, entre outras (Lesly, 1997:8).

O segundo tipo de profissional é o chamado conselheiro de RP, trabalha junto da organização, mas não faz parte da sua estrutura interna. Este conselheiro ajuda as organizações a estabelecerem e a alcançarem os objetivos dos programas de RP e, normalmente, possuem o seu próprio *staff* (Ibidem,1997:8).

De acordo com Tench, D'Artrey e Fawkes (2006:44), os profissionais de Relações Públicas podem atuar igualmente em três categorias e referem-se ao local onde os mesmos irão exercer a sua função, que são:

1. *In house*, quando o profissional é contratado para trabalhar numa organização, pública ou privada;
2. *Consultancy*, que se refere ao profissional que desenvolve o seu trabalho em agência, onde trabalha para diferentes clientes;

3. *Freelancer*, que corresponde ao profissional que trabalha de forma independente; as ligações laborais que têm com algumas organizações são por tempo indeterminado.

De acordo com a revisão da literatura sobre a matéria, importa fazer referência às principais áreas de atuação do profissional de Relações Públicas que, em nosso entender, se aplicam seja no setor privado seja, no setor público (Eiró-Gomes & Duarte, 2005; Nunes, 2007):

- Comunicação institucional
- Comunicação Interna/Relações com os colaboradores
- Gestão de assuntos
- Gestão de crises
- Gestão de eventos
- Relações com a comunidade
- Relações com os investidores
- Relações com o Governo e assuntos públicos (*Lobbying*<sup>12</sup>)
- Relações com os meios de comunicação social
- Relações com os consumidores
- Responsabilidade Social Corporativa
- Patrocínios
- *Advocacy*<sup>13</sup>
- Comunicação para Mudança Social/Comunicação de Interesse Público/Desenvolvimento.

Podemos verificar que embora não seja consensual para os diferentes autores, a atuação do profissional de Relações Públicas centra-se, principalmente, na gestão da relação entre

---

<sup>12</sup>Entende-se por “(..) *Lobbying is the influence of public policy making through the private means of meeting MPs, ministers, civil servants, councillors or local government officials*” (Tench & Yomans, 2006: 452)

<sup>13</sup> *Advocacy is “An action directed at changing the policies, positions or programs of any type of institution”* Sharma, Ritu R(sd: online), p 123

a organização e os seus *stakeholders*. Contudo, são diversas as funções que se adequam ao exercício da profissão, dependendo muitas vezes do contexto e circunstâncias que cada público exige. Verifica-se também, que em muitos casos, as designações utilizadas para identificar as áreas de atuação são diferentes e, por outro lado, é muito difícil delimitar a área de atuação do profissional de Relações Públicas.

Assim sendo, importa referir que as Relações Públicas desempenham um papel pertinente, uma vez que ajudam as organizações a posicionarem-se perante a sociedade, demonstrando qual a razão de ser da sua existência, isto é, a sua missão, os seus valores e crenças, e permitindo definir uma identidade própria e como querem ser vistas no futuro.

Mediante a sua função estratégica, as Relações Públicas abrem canais de comunicação entre a organização e os seus *stakeholders*, com o objetivo de alcançar a confiança mútua, construindo a credibilidade e valorizando a dimensão social da organização, enfatizando a sua missão, os seus propósitos e os seus princípios, ou seja, fortalecendo a sua dimensão institucional (Kunsch, 2006:6).

## **5. Códigos de ética para as Relações Públicas**

Uma vez que estamos a abordar questões ligadas à profissão de Relações Públicas, faz todo o sentido abordar de forma sucinta os códigos deontológicos que a regem, bem como os diferentes documentos que marcam a evolução da mesma. Posteriormente, para a análise realizada, será importante perceber-se de que forma é que a profissão é regida e se esses códigos se adaptam ou não à realidade angolana.

Para começar, importa referir que o conceito de ética vem do grego *ethos*, significando carácter, e remete para o estudo dos conceitos envolvidos no raciocínio prático: o bem, a ação correta, o dever, a obrigação, a virtude, a liberdade, a racionalidade e a escolha (Blackburn, 2007: 145).

A ética e a deontologia de uma profissão constituem, em conjunto, o seu código de conduta profissional para garantia e segurança da sociedade e defesa dos próprios profissionais face às exigências e prepotências a que possam ser sujeitos. Um código de conduta profissional é um componente essencial indispensável para o exercício livre e responsável de qualquer profissão digna de ‘confiança pública’ (Moreira, 2004:4).

A deontologia baseia-se em deveres e concentra-se em obrigações, princípios e direitos. Ao mesmo tempo, enfatiza os deveres que, enquanto seres humanos, devemos cumprir, no sentido de tratar os outros com dignidade e respeito. Por isso, as suas decisões são fundamentadas nos princípios universais dos direitos humanos que transcendem o tempo e as perspectivas culturais (Gregory, 2006:274).

Importa lembrar que a Declaração Universal dos Direitos Humanos se inscreve num conjunto de princípios deontológicos, garantindo que os indivíduos tenham certos direitos que não devem ser violados, como o direito à vida, à liberdade, à segurança e à igualdade perante a lei.

De acordo com Gregory (2006:282), a ética representa um estudo formal e a codificação de princípios morais em estruturas organizadas, para que possam ser tomadas decisões sobre o que é certo e errado de forma fundamentada e estruturada.

Segundo Ferreira (2007:31), a par das outras profissões, as Relações Públicas também conheceram essa preocupação auto-regulamentadora, em especial na primeira metade dos anos sessenta, através dos códigos criados pela Associação Internacional de Relações Públicas (Veneza, 1961) e pelo centro Europeu de Relações Públicas (Atenas, 1965), baseados na “Declaração dos Direitos do Homem”. Posteriormente, em 1978, foi adotado o Código Europeu de Conduta Profissional para as Relações Públicas, também conhecido como o Código de Lisboa, onde fica efetivamente visível o esforço no sentido da acreditação e reconhecimento da profissão.

No entanto, a conceção dos Acordos de Estocolmo, em junho de 2010, representa um esforço mais recente, cujo enfoque era promover a credibilização e o reconhecimento das Relações Públicas a nível global, bem como uniformizar a sua prática profissional. Os Acordos de Estocolmo resultaram de um esforço conjunto de centenas de profissionais de RP, que procuram reduzir o desconhecimento sobre a profissão (Pereira, 2011:59).

Atualmente, os códigos de Relações Públicas funcionam mais como um instrumento de autoeducação do profissional do que como uma base para a sua punição. Por outro lado, a ausência do fator penalidade pode ser motivo de crítica para muitos dos que veem nos códigos apenas mais uma estratégia para limpar a imagem das RP, mas muitos outros continuam a defender a sua importância (Sebastião, 2012: online).

No entanto, as Relações Públicas devem ser exercidas tendo como suporte uma filosofia profissional, ética e socialmente consciente. A sua função social deve ser vista como uma

face da democracia, sendo necessária a prossecução da liberdade de expressão, adotando deste modo uma conduta moralmente aceitável (Ibidem, 2012: *online*).

Por outro lado, Cabral assegura que, atualmente, as questões sobre a ética e as leis são muito importantes, porque diminuem as oportunidades de infração. No entanto, existe livre arbítrio, o que faz com que o poder de decisão dependa da consciência individual do profissional. O autor enfatiza que há sempre maneira de fugir à lei, e só mesmo a consciência de cada um o pode impedir (Cabral, 2001: 226).

Segundo Humberg, a ética organizacional representa a definição clara de posturas adotadas pela empresa e pelos seus gestores e, embora baseada em conceitos morais, distingue-se destes pela sua característica mais utilitária. Trata-se de definir procedimentos para o quotidiano da organização e não conceitos filosóficos ideais. O autor assegura que é natural que os profissionais de Relações Públicas e a comunicação coloquem como uma das suas prioridades um esforço para antecipar essa exigência da sociedade. Assim, passa a ser parte do seu desempenho profissional ajudar a criar, nas organizações a que prestam a sua colaboração, mecanismos de definição e adoção de práticas éticas que depois sejam consolidadas em códigos (Humberg, 1997: 63).

As Relações Públicas promovem a construção e manutenção de relacionamentos, sendo que a confiança é a chave para relacionamentos bem-sucedidos e, uma vez quebrada, dificilmente será restaurada. Se um profissional de Relações Públicas atuar de forma ética e profissional, provavelmente irá transmitir confiança na organização e nos *stakeholders* de forma geral (Gregory, 2006:274). Gregory explica ainda que ser ético e profissional é fundamental para garantir uma boa reputação. Esta forma de atuação diz muito sobre os valores e o caráter da própria organização, o que leva a que os *stakeholders* confiem na organização e acreditem que a pessoa que os representa é realmente confiável (Ibidem, 2006).

No entanto, na perspetiva de Sebastião (2012; *online*), a reputação da profissão depende urgentemente de formas de demonstração claras de compromisso ético e também de formas de aplicação dos padrões éticos. Os códigos deontológicos são um dos lados mais visíveis de qualquer ética aplicada: uma reflexão moral centrada nos deveres e direitos de uma profissão, que estabelecem as normas morais mínimas exigíveis a essa atividade.

Josephson (1993) identificou 10 princípios universais que formam a base de uma vida profissional ética, nomeadamente: honestidade, integridade, manter a promessa ou honrar

a palavra, fidelidade, justiça, cuidar do próximo, respeitar o próximo, ser um cidadão responsável.

Por seu turno, Parsons (2004:21 *Apud* Gregory, 2006: 284), fornece cinco pilares, que” carregam o peso da tomada de decisões éticas nas relações plurais”: veracidade (dizer sempre a verdade); não à maldade (não praticar o mal); benevolência (praticar o bem); confidencialidade (respeitar a privacidade); justiça (ser justo e socialmente responsável). Estes pilares irão certamente ajudar os profissionais de Relações Públicas a reconhecer as questões éticas e, desta forma, evitar situações complicadas e constrangedoras, no exercício da atividade.

Importa referir que existem apenas visões subjetivas sobre o que é certo e sobre o que é errado, neste caso, somente o diálogo levará ao acordo sobre as regras éticas e morais que podem ser alcançadas. A comunicação, é, portanto, uma função profundamente ética porque é por meio dela que se alcança a anuência sobre o comportamento certo a ser adotado pelas diferentes organizações. No entanto, a maioria das pessoas vive as suas vidas com base em padrões objetivos do bom e do mau, do certo e errado (Gregory, 2006: 285).

Para efeito de informação, elaborou-se uma tabela com a ordem cronológica dos principais códigos de ética e deontologia que regem a profissão de Relações Públicas a nível internacional (Anexo C, página 54).

## Capítulo III – Desenho da investigação

### 1. Metodologia

De acordo com Coutinho (2016:7), a investigação científica é uma atividade de natureza cognitiva que compreende um processo metódico, flexível e objetivo de indagação, contribuindo para explicar e compreender os fenómenos sociais. Segundo a autora, é através da investigação que se reflete e problematizam os problemas nascidos na prática, que se suscita o debate e se edificam as ideias inovadoras.

Por seu turno, Quivy e Campenhoudt (2013:19) afirmam que os estudos científicos ocupam um papel de elevada importância na sociedade, uma vez que permitem aos investigadores e estudantes desenvolverem o seu sentido crítico para analisar os fenómenos sociais. Segundo os autores, os conhecimentos adquiridos através da investigação científica permitem, por outro lado, descobrir o incógnito, desde que a investigação seja desenvolvida com base em metodologias científicas.

Para a realização deste trabalho, **foi aplicada a metodologia qualitativa**, pois considera-se que os métodos de pesquisa qualitativa são “poderosos meios de obter uma compreensão holística e profunda da relação entre a cultura internacional e a comunicação, especialmente para conhecer as diferentes perspetivas sobre os mais diversos fenómenos da sociedade” (Quivy e Campenhoudt, 2013:19).

De acordo com Daymon e Holloway (2011:23), o foco da pesquisa qualitativa, na área da comunicação, é revelar ou decifrar o significado de estar envolvido ou afetado pela prática de relações públicas e, deste modo, revelar a importância dos profissionais de comunicação e dos *stakeholder*, no exercício da sua função e, subsequentemente, as implicações para os indivíduos, as organizações e a sua envolvente.

Nas pesquisas qualitativas, os tópicos são selecionados por serem problemas aos quais o pesquisador pretende dar respostas ou por serem mistérios que o pesquisador pretende resolver (Ibidem 2011:23).

É este o caso do presente estudo, em que se pretende perceber até que ponto os gestores do topo no Setor Empresarial Público angolano reconhecem a importância das Relações Públicas para as suas organizações.

Para esta dissertação usamos o sistema de referência de Harvard que é o método mais direto de reconhecer o trabalho de um autor, onde só é necessário mencionar o autor e data de publicação.

## **2. Pergunta de partida, objetivos e hipóteses da pesquisa**

A pergunta de partida serve de primeiro fio condutor de toda a investigação, que irá permitir que se exprima o mais exatamente possível aquilo que se procura saber, elucidar e compreender melhor. A formulação de uma pergunta de partida representa, desta forma, o melhor caminho para iniciar um trabalho de investigação em ciências sociais (Quivy e Campenhoudt, 2013:44).

De acordo com Dyamon e Holloway (2002:4), a orientação do pesquisador para uma visão interpretativa ou realista do mundo determina o tipo de questão de partida que o pesquisador escolhe e, ao mesmo tempo, influencia a metodologia utilizada.

Deste modo, a escolha da pergunta de partida irá influenciar as diferentes etapas da investigação, de entre elas a revisão da literatura e até o tipo de dados que o investigador irá recolher para dar resposta à sua pergunta de partida (Daymon & Holloway, 2011:27).

Quivy e Campenhoudt (2013: 44) esclarecem que a formulação da pergunta de partida obriga a uma clarificação frequentemente útil das intenções e perspetivas espontâneas a que se quer chegar, pondo em prática, por outro lado, uma das dimensões essenciais do processo científico: a rutura com os preconceitos e ideias preconcebidas sobre o objeto de estudo.

No âmbito desta investigação, foram identificados diferentes preconceitos relativamente à prática de Relações Públicas no Setor Empresarial Público angolano.

Antes de iniciar a investigação, existia a crença que grande parte dos profissionais de comunicação não tem formação na área. Similarmente, ponderava-se que a comunicação era desvalorizada pelos gestores do topo, resultando na falta de autonomia. De forma idêntica, cogitava-se que o departamento de comunicação não era denominado por Relações Públicas devido às conotações negativas associadas à prática de RP.

No sentido de cumprir com os requisitos de clareza, exequibilidade e pertinência (Quivy e Campenhoudt, 2013: 44), espera-se, neste trabalho, dar resposta à seguinte questão de partida:

## **É possível falar de uma prática de Relações Públicas reconhecida e de caráter profissional no Setor Empresarial Público angolano?**

Para tal, foram elaborados os seguintes objetivos:

- Compreender se a atuação do profissional de Relações Públicas no Setor Empresarial Público angolano é predominantemente de Estratega, Gestor ou Técnico;
- Identificar os desafios que os profissionais de comunicação têm de enfrentar no exercício das suas funções;
- Compreender como é percebida a prática profissional de Relações Públicas no setor;
- Contribuir para a causa das Relações Públicas, para o seu desenvolvimento e reconhecimento enquanto prática profissional de valor estratégico em Angola.

### **Hipóteses da pesquisa**

As hipóteses constituem uma forma de conduzir a investigação com rigor, uma vez que traduzem em si, por definição, o espírito de descoberta que caracterizam este tipo de trabalho. Por outro lado, as hipóteses fornecem à investigação um fio condutor particularmente eficaz, fornecendo o critério para seleção de dados, com o objetivo de testar essas mesmas hipóteses (Quivy e Campenhoudt, 2013).

A presente investigação parte das seguintes hipóteses:

**H1-** As Relações Públicas não são reconhecidas no Setor Empresarial Público como uma Ferramenta estratégica para o alcance dos objetivos das organizações;

**H2-** No Setor Empresarial Público, o profissional de comunicação/ Relações Públicas desempenha maioritariamente ou exclusivamente um papel operacional;

**H3-** Os profissionais de comunicação não recorrem a nenhum código deontológico no exercício da sua atividade profissional;

**H4-** A percepção que os profissionais de comunicação/Relações Públicas do Setor Empresarial Público angolano têm das RP, enquanto profissão, não corresponde à sua realidade na prática do mundo empresarial.

### **3. Amostra (Critério da amostra)**

A escolha da amostra determina que tipo de dados devem ser recolhidos e analisados, bem como as fontes de onde devem ser extraídos. Por norma, nas pesquisas qualitativas, as amostras são intencionais, ou seja, são escolhidas estrategicamente e estão diretamente relacionadas com os objetivos da investigação. Por outro lado, nas pesquisas quantitativas, as amostras são, na maioria das vezes, probabilísticas ou aleatórias, embora estes tipos de amostras também possam ser encontrados nas pesquisas qualitativas (Daymon & Holloway, 2011:209).

Assim, a amostra constitui um grupo de sujeitos ou objetos selecionados para representar a população inteira de onde provieram. É um subconjunto da população que terá de a representar, ou seja, refletir os seus traços, caso contrário incorre-se no chamado erro amostral, tal como enfatiza Coutinho (2016:89).

Desta forma, fez-se uma seleção de 15 empresas angolanas, num universo de 39 empresas ativas, sob supervisão do Instituto para o Setor Empresarial Público (ISEP).

O ISEP foi criado no ano de 2009 com a atribuição genérica de “acompanhamento e fiscalização das empresas públicas, privatizações e a gestão das participações do Estado”, em suporte ao existente na altura Ministro da Economia.

Muito recentemente, em Julho através do Decreto Presidencial 141/18 de 7 de Junho, o ISEP passou a designar-se por Instituto de Gestão de Activos e Participações do Estado (IGAPE), passando do Ministério da Economia, entretanto extinto, para o Ministério das Finanças. Por essa transição se ter dado já no período final da elaboração desta dissertação, mantivemos a denominação ISEP para nos referirmos ao instituto público de supervisão geral das empresas públicas angolanas.

Numa amostra por conveniência, foram escolhidas as empresas sediadas na capital Luanda, onde a entrevistadora reside, nomeadamente:

1. Transportes Aéreos angolanos TAAG
2. Empresa Pública de Águas – EPAL

3. Empresa Nacional de Distribuição Elétrica – ENDE
4. Imprensa Nacional
5. Empresa Nacional de Seguros de Angola – ENSA
6. BPC - Banco de Poupança e Crédito
7. Gestão de terras aráveis – GESTERRA
8. Sociedade Nacional de Combustíveis de Angola, E.PL – SONANGOL
9. UNICARGAS – Empresa Pública de Transportes de Cargas
10. Porto de Luanda
11. Caminho de Ferro de Luanda – CFL
12. Edições Novembro
13. Empresa Nacional de Prospeção, Exploração, Lapidação e Comercialização de Diamantes de Angola- ENDIAMA
14. Entreposto Aduaneiro
15. Empresa de Saneamento e Limpeza de Luanda – ELISAL

As empresas escolhidas representam vários setores de atividade, nomeadamente, Comunicação Social, Transportes, Indústria, Finanças, Geologia e Minas, Energia e Águas, Seguros, Petróleos, Comércio, Agricultura, Secretariado do Conselho de Ministros, Governo Provincial de Luanda.

As empresas que compõem a amostra são todas empresas públicas de grande dimensão, dotadas de personalidade jurídica, autonomia e poder administrativo, financeiro e patrimonial.

Diversos fatores influenciaram a escolha da amostra, resultando na exclusão de algumas empresas. Os fatores em questão são: o facto de nem todos os setores possuírem empresas ativas<sup>14</sup>, a inexistência de um departamento de comunicação, e a operacionalização fora da capital do país. De resto, procurou-se garantir o máximo de representatividade e diversidade no universo de empresas públicas de Angola.

---

<sup>14</sup> Setores com empresas ativas: Agricultura: 4 empresas ativas, Pescas 0 empresas ativas, Petróleos 1 empresa ativa, Geologia e minas- 1 empresa ativa, indústria 3 empresas ativas, Finanças 5 empresas ativas, Energias e águas 6 empresas ativas, Construção 0 ativas, Transportes 10 ativas, Telecomunicações e tecnologias de informação 0 ativas, Comunicação social 4 ativas, Secretariado do conselho de ministros 1 ativa, Governo Provincial de Luanda 1 ativa, Comércio 1 ativa, Defesa 2 ativas, Administração Pública 1 ativa, Economia 0 ativas, Cultura 0 ativas, Governo provincial de cabinda 0 ativas, Urbanismo e habitação 0 ativas (ISEP, 2015).

#### **4. Recolha de dados**

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com um guião de perguntas abertas a profissionais de comunicação do Setor Empresarial Público angolano, com os objetivos descritos anteriormente.

As entrevistas foram realizadas entre março e julho, presencialmente aos profissionais em Luanda, em locais previamente acordados.

As entrevistas tiveram uma duração média de 45 minutos. Foram registadas através de um gravador de telemóvel, transcritas e enviadas para os participantes para que fizessem a revisão, se achassem oportuno.

As entrevistas tinham por base um guião previamente estruturado (semiestruturado aberto) que incidia sobre a prática das Relações Públicas no Setor Empresarial Público (SEP) angolano, em particular, e em Angola, em geral.

O guião foi construído com base na literatura revista anteriormente e encontra-se em anexo (ver anexo B, página 2).

Foi igualmente feita a análise de documentos, com o objetivo de compreender e tratar a informação, nomeadamente relatórios, legislação, revistas e comunicados de imprensa de algumas empresas do Setor Empresarial Público.

#### **5. Revisão da literatura**

De acordo com Coutinho (200:59), o propósito da revisão da literatura é produzir informação que possa contribuir para uma melhor compreensão do fenómeno social em estudo, o que implica identificar toda a investigação anterior relevante, com a qual o fenómeno se relaciona.

Por outro lado, Daymon & Holloway (2011:35) afirmam que a revisão da literatura em Relações Públicas visa identificar os investigadores e as suas perspetivas sobre a temática, e colocar a pesquisa no seu contexto histórico ou cultural, trazer uma nova perspetiva sobre o tópico, relacionar conceitos teóricos e ideias à prática profissional, obter e fortalecer a linguagem e termos ligados ao tema, inquirir e relatar as principais metodologias e procedimentos de pesquisa por outros investigadores em relação ao tema.

Para este trabalho, a revisão da literatura foi possível com base em teses, artigos e diferentes obras científicas com as seguintes temáticas: Relações Públicas, profissionalismo e práticas profissionais, códigos deontológicos, Relações Públicas em África, contexto angolano, comunicação no setor público, metodologias científicas em estudos das ciências sociais.

A nível da revisão, foram identificadas algumas limitações, nomeadamente o facto de não existirem obras literárias relacionadas com o Setor Empresarial Público angolano e também a falta de referências a uma prática profissional de Relações Públicas em Angola.

## **6. Entrevista**

Para o presente trabalho, foi usada a técnica de entrevista, que se diferencia pelo uso de sistemas fundamentais de comunicação e de interação humana, o que permite retirar informações e componentes de reflexão muito ricos e profundos (Quivy & Campenhoudt, 2013:191).

Os autores afirmam ainda que a técnica de entrevista se caracteriza por um contacto entre o investigador e os seus interlocutores e por uma fraca diretividade por parte daquele. O conteúdo das entrevistas será objeto de uma análise de conteúdo sistemática, destinada a testar as **hipóteses** do trabalho (Daymon e Holloway, 2011:220; Quivy, e Campenhoudt, 2013:191).

Daymon e Holloway (2011:221) afirmam que a entrevista se distingue das outras técnicas de recolha de dados por ser flexível e por permitir ao investigador desenvolver uma compreensão das perspetivas apresentadas pelos entrevistados.

Existem três tipos de entrevistas: estruturadas, semiestruturadas e não estruturadas. Tendo em conta a natureza qualitativa deste trabalho, foi utilizada a técnica da entrevista semiestruturada, com um guião de perguntas previamente elaborado, composto por questões abertas, que permite uma organização flexível e o alargamento das questões, à medida que as informações vão sendo fornecidas pelos entrevistados (Belei, 2008:189; Daymon e Holloway, 2011:225).

### Protocolo de Entrevista

As entrevistas foram dirigidas aos responsáveis pela comunicação/Relações Públicas das empresas do Sector Empresarial Público angolano com duração máxima de uma hora, tendo o local sido previamente combinado com o entrevistado, tendo em conta a sua condição manifesta e disponibilidade.

Em todas as entrevistas fez-se uma leitura do sumário do estudo, onde se explicou ao entrevistado como o seu depoimento seria tratado e como seria usado como contributo neste trabalho. Neste ato, o entrevistado cedia os direitos relacionados com a utilização da entrevista.

Foi garantido aos entrevistados que em nenhuma circunstância as suas informações seriam disponibilizadas a terceiros, fora do quadro de objetivos desta dissertação, excluindo-se, portanto, qualquer utilização de tipo comercial ou geradora de proveitos económicos.

As entrevistas foram gravadas em áudio para facilitar o posterior tratamento dos dados. Para terminar, foi solicitado aos entrevistadores que procedessem à assinatura do consentimento informado (ver apêndice A, página 1).

Com o objetivo de seguir os padrões éticos da presente dissertação, nomeadamente a confidencialidade, a honestidade e a integridade, foi elaborado, para além do guião de entrevista, um consentimento informado que foi devidamente assinado pelos entrevistados, no âmbito do estudo em questão (Daymon e Holloway, 2011:82).

## **7. Análise de conteúdo**

A análise de conteúdo consiste numa importante técnica de investigação, que permite dissipar incertezas e enriquecer a leitura. Esta análise é possível com a recolha e tratamento de dados – no presente estudo são trabalhados dados qualitativos –, que são previamente analisados no sentido de se chegar a descobertas e conclusões, que não seriam possíveis sem a referida recolha e tratamento de dados (Quivy e Campenhoudt, 2013:227).

Concluída a recolha dos dados, nomeadamente na fase das entrevistas, deu-se início a outra etapa importante com a aplicação da técnica de análise de conteúdo, que nesta investigação seguiu uma análise por categorias temáticas. De modo a garantir a

identificação dos principais temas que se ajustam à presente investigação e também aos diferentes temas do corpo teórico.

Procedeu-se a uma leitura profunda das entrevistas, selecionando e destacando as unidades de análise que seriam depois distribuídas pelas diferentes categorias temáticas.

A análise categorial temática consiste em confrontar e calcular a frequência de certas características, por norma os temas evocados, que são previamente agrupados em categorias significativas (Quivy e Campenhoutdt, 2013:226).

O quadro de codificação ou categorização consiste assim numa técnica através da qual os dados previamente gerados são identificados como sendo pertinentes e posteriormente selecionados para serem catalogados e repartidos pelas categorias temáticas definidas, de forma a reconfigurar o material que irá fornecer pistas de acordo com os objetivos da investigação (Lima e Pacheco, 2006).

A análise de conteúdo dá a possibilidade de tratar de forma ordenada informações e testemunhos que apresentam um certo grau de complexidade, permitindo deste modo incidir sobre um conteúdo rico e responder às exigências e ao rigor que se deve conferir aos processos metodológicos (Quivy e Campehoudt, 2013:227).

Foi então criada uma grelha constituída por diferentes categorias ajustadas ao tema em estudo e fundamentadas no enquadramento teórico, que esteve na base do guião das entrevistas, procurando desenvolver um processo de categorização simples e claro. As temáticas do quadro de codificação têm ligação com os capítulos teóricos da investigação e a sua análise foi feita tendo como base os seus objetivos.

Segundo Laurence Bardin o processo de codificação consubstancia-se em duas etapas fundamentais: o inventário onde os elementos devem ser isolados e a classificação onde os elementos devem ser repartidos, no sentido de impor a organização das mensagens (Bardin, 1977:117).

Ainda de acordo com a autora, as boas categorias devem possuir um conjunto de princípios que asseguram que estas foram de facto bem selecionadas (Ibidem, 1977):

**Exclusão mútua:** estipula que cada elemento não deve existir em mais de uma divisão;

**Homogeneidade:** esta qualidade indica que um único princípio de classificação deve conduzir a organização das categorias;

**Pertinência:** o material vai ser pertinente se for aplicada ao material de análise escolhido e quando pertence ao quadro teórico definido;

**Objetividade:** este princípio, tido em conta no início do estudo, é aqui também muito válido;

**Produtividade:** este princípio indica que um conjunto de categorias vai ser produtivo quando fornecer resultados férteis, em índices de inferências, em hipóteses novas e em dados exatos.

Uma vez recolhidos e selecionados, os dados foram analisados através do programa informático Nvivo 12.

De acordo com Lage, os *softwares* de apoio à análise de dados em pesquisas de cariz qualitativo, surgiram em ambiente académico na década de 80. Desde então têm sido utilizados em inúmeras pesquisas sociais.

Este *software* em particular (Nvivo 12) possui um conjunto de funcionalidades, nomeadamente a facilidade de codificar os dados, gerir as fontes de informação e também mecanismos de buscas (Lage, 2011: online).

Este *software* tem como objetivo criar categorias, codificar, filtrar, realizar buscas e questionar os dados, para posteriormente responder às perguntas da investigação (Cação, 2009, online).

O Nvivo é uma ferramenta especialmente útil quando se pretende realizar uma pesquisa qualitativa com grande volume de dados ou quando é necessário cruzar informações a partir dos atributos dos sujeitos de pesquisa, na medida em que este software auxilia na organização, análise e preparação de dados em informações não estruturados ou qualitativos como: entrevistas, respostas abertas de pesquisa, artigos, etc. (Ibidem, 2011: online).

O Nvivo “é mais que um simples programa de análise de dados qualitativos, é um recurso vital para projetos de pesquisa e análise de dados e relatórios” (Atchison, 2014: Online).

Segundo Cação, tal como todos os programas informáticos, o Nvivo tem especificidades muito próprias e vantagens tais como facilitar o processo histórico de toda a investigação, garantir a portabilidade do material, permitir pesquisas múltiplas sobre o material, garantir flexibilidade ao investigador e promover a criatividade (Cação, 2009: online).

Por outro lado a autora alerta para o facto de este software trazer consigo também algumas desvantagens, nomeadamente o facto de a introdução e a codificação dos dados ser um processo demorado e trabalhoso, e também por a maior parte do trabalho depender do investigador e não do programa, uma vez que este não apresenta soluções, ou seja, não tem nenhuma “forma mágica” (Ibidem, 2009: online).

## **8. Categorização/quadro de codificação**

Vamos agora definir as categorias que estiveram na base da análise do presente estudo:

### **1. “Valorização”**

Na presente categoria integramos todas as unidades de registo referentes à importância atribuída à área da comunicação no Setor Empresarial Público, bem como a relação profissional entre os gestores de topo e os profissionais de comunicação.

Nesta categoria são igualmente integradas as unidades de registo referentes à autonomia do departamento de comunicação.

Pretendemos perceber até que ponto os responsáveis pela comunicação das empresas públicas participam ou não do processo de tomada de decisão, se elaboram estratégias de comunicação e se os gestores são sensíveis à causa da comunicação.

Ou seja, o objetivo desta categoria é perceber se no SEP a área da comunicação é valorizada pela gestão de topo.

Consideramos como autonomia o facto de os responsáveis de comunicação das empresas do SEP, por exemplo, poderem participar do processo de tomada de decisão, participar das reuniões importantes da empresa, o facto de ser da responsabilidade destes elaborar os planos de comunicação. Esses pressupostos irão ditar se estes profissionais são tidos como importantes, na medida em que participam ou não dos programas estratégicos da organização.

### **2. “Foco”**

Incluimos nesta categoria todas as unidades de registo que fazem referência às diferentes áreas de atuação dos departamentos de comunicação das empresas do SEP. Nesta

categoria são igualmente incluídas as unidades de registo que mencionam a denominação do departamento de comunicação.

Através desta categoria pretendemos saber se os departamentos desenvolvem estratégias particulares de Relações Públicas, distinguido ou demarcando a atividade desenvolvida de outras áreas congéneres como, por exemplo, o Marketing.

Pretendemos, por exemplo, perceber se a área da comunicação atua na gestão dos seus *stakeholders*, na gestão de eventos, na gestão da comunicação interna. Pretendemos também perceber se as questões do Marketing estão aglutinadas à área de RP e vice-versa.

De forma idêntica, através da denominação que é dada ao departamento, saberemos se o departamento desenvolve apenas atividades que são da área de intervenção das RP, este é denominado por departamento de Relações Públicas, ou se são utilizadas outras designações – este dado será importante para perceber se a designação influencia ou não na sua importância enquanto área estratégica e de gestão.

### **3. “Fatores limitadores”**

Incluimos nesta categoria todas as unidades de registo que fazem menção aos condicionamentos internos que afetam a atuação dos departamentos de comunicação, como por exemplo o investimento na área, uma vez que para se comunicar é preciso ter em conta entre outros fatores a questão orçamental. Outro exemplo é a comunicação interna pouco eficiente, que de alguma forma vai ditar a comunicação externa da organização.

A análise destas unidades de registo permitirá compreender o estado de desenvolvimento da área da comunicação nas organizações que fazem parte do SEP e também os constrangimentos que são mais comuns às RP e que impedem a sua maior projeção em Angola.

### **4. “Performance”**

Nesta categoria incluimos todas as unidades de registo que fazem menção ao papel desempenhado pelos profissionais de comunicação do SEP, por forma a compreender, de acordo com a sua atuação, se estes profissionais são estrategas, gestores ou técnicos, ou ainda se desempenham mais do que um papel.

Tal como descrito no capítulo teórico, o papel de estratega é desempenhado pelos profissionais de RP que monitorizam o desenvolvimento de tendências relevantes no ambiente da organização e antecipam o seu impacto no negócio da organização (Steyn & Puth 2000:20; Steyn, Green & Grobler, 2001:2).

Por seu turno, o papel de gestor que é desempenhado por profissionais que têm como responsabilidade a decisão sobre o conteúdo da informação que deverá ser levada aos *stakeholders*, bem como a monitorização das oportunidades benéficas à organização, resultantes da sua relação com os *stakeholders*.

Já o papel de técnico consiste na realização de atividades como a preparação de material audiovisual para apresentações, escrever e publicar anúncios, organização de eventos especiais, escrever artigos para as publicações da organização, editar relatórios ou discursos, entre outras funções (Ibidem, 2001:2).

## **5. “Evolução”**

Incluímos nesta categoria todas as unidades de registo referentes ao estado da arte das Relações Públicas, aos entraves no seu desenvolvimento e também as sugestões apresentadas pelos entrevistados para melhorar o atual estado da profissão de Relações Públicas.

Incluímos igualmente todas as unidades de registo que fazem menção aos conhecimentos que entrevistados têm relativamente a área, com o intuito de compreender como são vistas as RP em Angola.

## **6. “ética”**

Nesta categoria incluímos todas as unidades de registo que fazem referência aos aspetos legais e comportamentais que regem a profissão de RP em Angola, sendo que as funções de Relações Públicas só podem ser exercidas na base de uma filosofia profissional, nomeadamente os códigos deontológicos e de ética.

Ou seja, pretendemos saber se os profissionais de comunicação do SEP incluem no seu dia-à-dia preocupações morais e legais no exercício da sua atividade, na sua relação com a empresa e com os seus diferentes *stakeholders*.

Um código de conduta profissional é um componente essencial indispensável para o exercício livre e responsável de qualquer profissão digna de ‘confiança pública’.

De seguida, passamos para a último capítulo deste trabalho que irá contemplar, além da interpretação dos resultados, uma contextualização do país Angola e também a caracterização do setor ora analisado. Neste capítulo serão, igualmente, apresentadas as limitações do estudo, as recomendações bem como as notas conclusivas.

## **Capítulo IV- As Relações Públicas no Setor Empresarial Público angolano**

### **1. Angola**

Angola é um país africano situado na região ocidental da África Austral. Tem uma extensão territorial de 1.246.700 km. 18 províncias compõem a sua divisão administrativa, sendo Luanda a capital.

Angola partilha uma linha fronteiriça de 2.511 quilómetros com a República Democrática do Congo, do Norte ao Leste do país. Os outros países que partilham fronteiras com Angola são: a República da Namíbia a Sul, a República da Zâmbia a Leste e mais ao Norte a República do Congo Brazzaville. A Oeste, Angola é banhada pelo oceano Atlântico, formando uma linha costeira de 1.650 quilómetros (Leitão, 2005: online).

Apesar de estar localizada numa zona subtropical, Angola tem um clima que não é caracterizado por aquela condição, devido à confluência de fatores como a corrente fria de Benguela, ao longo da parte sul da costa, e ao relevo, no interior, com influência do deserto do Namibe. Deste modo, o clima de Angola é caracterizado por duas estações: a Estação das Chuvas, de Outubro a Abril, e o Cacimbo, de Maio a Agosto, mais seca e com temperaturas mais baixas (Governo de Angola: online).

De acordo com o INE (Instituto Nacional de Estatística), Angola tem aproximadamente 28 milhões de habitantes, dos quais 52,7% do género feminino e 47,3% do género masculino. O país tem uma densidade populacional de 21 habitantes por quilómetro quadrado, concentrados, na sua maioria na capital. Estima-se que 8 milhões de habitantes vivem em Luanda (INE, 2017).

O português é a língua oficial de Angola. Mas, para além de numerosos dialetos, o país possui mais de vinte línguas nacionais. A língua com mais falantes em Angola, depois do português, é o umbundo, falado na região centro-sul e em muitos meios urbanos. É a língua materna de cerca de um quarto dos angolanos. O quimbundo (ou kimbundu) é a terceira língua nacional mais falada, com incidência particular na zona centro-norte, no eixo Luanda-Malange e no Kwanza-Sul. É uma língua com grande relevância, por ser a língua da capital. Foi esta língua que deu muitos vocábulos à língua portuguesa e vice-versa. Outras línguas de grande importância são: o kikongo, fiote, línguas étnicas faladas no norte do país, o tchokwe (falado no Leste do país). No Sul do país, para além do umbundo, existe também o nhaneca (Arquivo histórico, s.d).

Descoberta pelo navegador português Diogo Cão, em 1482, Angola esteve durante séculos sob o domínio do Reino de Portugal, e, posteriormente, tornou-se numa colónia portuguesa, alcançando a independência apenas em 1975 (Zau, 2012, online).

Depois da independência, Angola ficou dividida por um conflito interno que durou quase três décadas, acabando por definir os contornos do poder político angolano até à atualidade.

Os protagonistas do conflito armado, que só terminou com o Acordo de Paz de 2002, foram o Governo da República de Angola, suportado pelo Movimento Popular de Libertação de Angola (MPLA), e a União Nacional para a Independência Total de Angola (UNITA). Angola tem mantido a estabilidade política desde o fim da guerra civil em 2002 (Made for Minds:2017).

Desde a sua independência, o partido político MPLA lidera o Governo angolano, sendo a UNITA o maior partido da oposição.

O primeiro Presidente da República de Angola foi o Dr. António Agostinho Neto, sendo posteriormente sucedido, após a sua morte em 1979, por José Eduardo dos Santos, que permaneceu no poder durante 38 anos. Em 2017, a 26 de Setembro, Angola conheceu o seu terceiro presidente, João Manuel Gonçalves Lourenço. O atual presidente foi candidato pelo Movimento Popular de Libertação de Angola (MPLA), que venceu as eleições de 23 de Agosto, com 61% dos votos (Diário de Notícias, 2017).

A República de Angola começou com um sistema socialista e monopartidário, no entanto, conheceu ao longo dos anos, uma evolução formal, modelando o seu texto fundamental, submetido a sucessivas revisões até à aprovação da atual Constituição, em 2010 (Santos, sd, online).

Em fevereiro de 2010, a Constituição estabeleceu um sistema parlamentar presidencial. Sob o novo sistema, o presidente já não é eleito por voto popular direto, mas, em vez disso, o cabeça de lista do partido que tiver o maior número de lugares no Parlamento torna-se presidente. A Constituição de 2010 estabelece um limite de dois mandatos presidenciais, de cinco anos cada.

A nova Constituição consagra Angola como um Estado democrático de direito, com separação de poderes entre o executivo, o legislativo e o judicial. Também garante os direitos e deveres dos cidadãos e promove a pluralidade de partidos políticos (Santos, sd, online).

No que toca à educação, o sistema de ensino vigente em Angola comporta a educação pré-escolar e a educação escolar, esta última composta por três níveis de ensino: o ensino primário, o ensino secundário e o ensino superior. De acordo com Carvalho (2012), o ensino superior foi implantado em Angola (então colónia portuguesa) somente no ano de 1962, com a criação dos Estudos Gerais Universitários de Angola.

Tendo começado com alguns cursos, apenas nas cidades de Luanda e Huambo, o ensino superior em Angola conta atualmente com mais de uma centena de cursos de graduação, em instituições de ensino superior, que funcionam em 18 cidades de Angola. Conta ainda com mais de dez cursos de Mestrado e dois cursos de Doutoramento (Carvalho, 2012, online).

Atualmente, os dados oficiais do Ministério do Ensino Superior dão conta da existência em Angola de 17 universidades (7 estatais e 10 privadas), 19 institutos superiores (7 estatais e 12 privados) e 2 escolas superiores autónomas ambas estatais. (Ibiden, 2012:online)

As universidades possuem, como unidades orgânicas, faculdades, institutos superiores e escolas superiores. A ampliação das instituições de ensino superior está prevista na legislação em vigor, que estabelece a obrigatoriedade de elaboração de planos de desenvolvimento institucional que carecem de aprovação por parte da entidade estatal que superintende o ensino superior em Angola (Ibiden, 2012:online).

De salientar que Angola não possui, instituições de ensino superior que formem profissionais exclusivamente na área de relações públicas. Existe apenas uma unidade curricular de Marketing e Relações Públicas no curso de Comunicação Social da Universidade Agostinho Neto. Recentemente o Instituto Superior Politécnico de Humanidades e Tecnologias Ekuikui II instituiu o curso de Bacharelato em Comunicação Aplicada: Marketing, Publicidade e Relações Públicas (Angola Formativa, s.d, online; Universidade Pública Agostinho Neto, s.d., online).

### **Dados económicos**

Antes de entrarmos propriamente da situação económica atual, importa referir que a primeira unidade monetária nacional, denominada Kwanza (AOK), foi criada pela Lei nº 71-A/76 de 11 de Novembro (Lei da Moeda Nacional), em substituição do escudo colonial. As primeiras cédulas foram emitidas em 1977 pelo Banco Nacional de Angola, iniciando-se a troca da moeda em todo o território angolano, em que 1 Kwanza equivalia a 1 escudo angolano (ABANC, 2016).

Angola é o segundo país exportador de petróleo da África subsariana e o quinto produtor mundial de diamantes e está entre o terço (de países) que mais cresceram entre 2000 e 2011 no mundo. Em 2012, Angola ultrapassou a taxa de crescimento da China. Na última

década, cresceu a uma taxa média de 7% e o rendimento médio mais do que duplicou (Rocha, 2014: 13).

A economia angolana registou um período de crescimento reduzido em 2016, face aos anos anteriores. De acordo com o Orçamento Geral de Estado (OGE), a taxa de crescimento do PIB terá atingido 1,1%, que compara com o crescimento de 3% verificado em 2015, aproximando-se do cenário de estagnação antecipado pelo FMI (relatório das consultas no âmbito do artigo IV, divulgado em Janeiro de 2017). O Banco Mundial estimou uma taxa de crescimento de 0,4% para 2016 (ABANC, 2016).

O sector petrolífero contraiu 2,3% e o sector não-petrolífero desacelerou para 1,2%, depois de crescer 1,5% em 2015, segundo o Plano Anual de Endividamento (PAE) de 2017, divulgado pelo Ministério das Finanças (Ibidem, 2016).

A conjuntura atual de crise económica, derivada da queda do preço do petróleo que assola o país, repercutiu-se em todos os setores de atividade, sendo que o Estado não é exceção, o que deixa as empresas públicas numa situação de maior exposição e a necessitar de estratégias de RP focadas no resgate da confiança e do posicionamento das organizações face ao momento que se vive.

A crise económica que o país atravessa fez-se sentir também no mercado da comunicação com as Agências de Comunicação e RP a debaterem-se com grandes dificuldades. De acordo com a Agência *Made for Minds* (2016) a Crise financeira em Angola afetou sobretudo empresas portuguesas sediadas no mercado angolano, devido a escassez de divisas. Ou seja, as empresas Portuguesas viram-se aflitas com o processo de transferências dos lucros obtidos em território angolano para Portugal (*Made for Minds*, 2016: online).

Apesar disto, as agências portuguesas continuam a liderar a presença neste país africano, operando de duas formas: presença física, através da abertura filiais, e presença indireta, através de parcerias com agências que já estão sediadas em Angola.

Os dados oficiais<sup>15</sup> dão conta da existência de cerca de 50 agências de comunicação a operar em território angolano, entre portuguesas, angolanas e sul africanas, a auxiliar na gestão da comunicação de empresas públicas e privadas.

---

<sup>15</sup> Jornal Expansão: 2015: Mercado da comunicação em Angola.

A seguir descrevemos o setor em análise nesta investigação com uma breve caracterização e as suas especificidades.

## **2. Setor Empresarial Público angolano**

Entende-se por Sector Empresarial Público o sistema ou conjunto de empresas públicas, participadas ou de capitais públicos, que asseguram, em nome do Estado, a realização de fins específicos (Poulson, 2017).

Os setores público e privado estão regulamentados na Constituição angolana, no artigo 92º, n.º1: "O Estado garante a coexistência dos setores público, privado e cooperativo, assegurando a todos tratamento e proteção, nos termos da lei" (Decreto-Lei 92/1).

O Estado angolano adota três espécies de empresas: empresas públicas – detidas pelo Estado no Regime de Direito Público – e duas espécies de empresas colocadas no Regime da Lei das Sociedades Comerciais. Estas últimas são as empresas participadas ou mistas (sociedades criadas e regidas pelas regras comerciais, em que o Estado entra em participação com privados) (Poulson, 2017, online).

Nas empresas mistas, o Estado detém uma parte do capital social em sociedade com os particulares. Já as chamadas sociedades comerciais de capitais públicos são sociedades comerciais, criadas com base nas leis das sociedades comerciais, mas detidas a 100% pelo Estado (Ibidem, 2007, online).

Para melhor entendimento, importa fazer uma pequena incursão sobre as diferentes espécies de empresas e como estas configuram o Setor Empresarial Público angolano:

- Empresas Públicas (E.P): são as empresas cujo capital é integralmente detido pelo Estado.
- Empresas de Domínio Público: são as sociedades comerciais criadas ao abrigo da Lei das Sociedades Comerciais, em que o Estado, direta ou indiretamente, ou através de outras entidades públicas, exerce isolada ou conjuntamente uma influência dominante, em virtude da detenção da totalidade ou da maioria do capital dos direitos de votos e do direito de designar ou destituir a maioria dos membros dos órgãos de administração ou de fiscalização (ISEP, 2015, online).

- Participações Minoritárias do Estado: são as empresas em que o conjunto das participações do Estado não origina qualquer das situações previstas para as Empresas de Domínio Público. (Ibidem, 2015, online)

O Setor Empresarial Público angolano é composto por 73 empresas, sendo que 59 são Empresas Públicas, 13 são Empresas de Domínio Público e 1 é referente a Participações Minoritárias do Estado. Estas organizações abrangem diversos setores de atividade, mas nem todas estão operacionais (ISEP, 2015).

De acordo com a informação do ISEP, o universo em causa é referente ao exercício de 2015. Não incluiu um grupo de empresas com decisão de extinção/liquidação ou privatização, sendo que, no exercício anterior, o universo perfazia um total de 91 empresas.

Segundo aquela instituição, as empresas do SEP estão ainda divididas em 5 categorias, com o intuito de assegurar uma melhor caracterização da sua situação operacional, como se apresenta:

- Empresas ativas – empresas em plena atividade e a desenvolver os objetos sociais para as quais foram constituídas;
- Empresas com atividade residual – empresas paralisadas, mas que geram receitas próprias mediante o arrendamento do seu património imobiliário, ou empresas ativas que operam abaixo da sua capacidade instalada;
- Empresas em fase de desenvolvimento / recuperação da sua capacidade de exploração - empresas que se encontram a realizar investimentos voltados para o desenvolvimento/recuperação da sua capacidade operacional;
- Empresas em fase de arranque – empresas constituídas há menos de 2 anos e que não estejam ainda a desenvolver atividades operacionais;
- Empresas paralisadas – empresas sem atividade operacional e sem capacidade de gerar receitas próprias (incluindo por meio do arrendamento do seu património imobiliário).

Da referida segmentação, resultou a seguinte realidade em relação à situação operacional das empresas do SEP angolano:

- 39 Empresas ativas;
- 21 Empresas com atividade residual;

- 2 Empresas em fase de desenvolvimento;
- 2 Empresas em fase de recuperação da sua capacidade de exploração;
- 9 Empresas em fase de arranque (ISEP, 2015, online)

De acordo com dados do ISEP, o quadro que apresentamos abaixo descreve a posição patrimonial dos diferentes setores de atuação das empresas Públicas. os valores estão em Milhões Kwanzas, a moeda angolana.

**Tabela 3:** Posição Patrimonial das Empresas do SEP

N.º	Sector	Ativo		Passivo		Capital Próprio	
		2017	2016	2017	2016	2017	2016
1	Finanças	3.097.653	2.847.627	2.784.688	2.526.406	312.966	321.025
1.1	Banca	2.400.665	2.198.608	2.131.211	1.953.744	269.454	244.674
1.2	Seguros	94.412	648.444	68.392	572.421	26.021	76.023
1.3	Finanças (Outros)	602.576	575	585.085	241	17.491	328
2	Petróleos	7.977.631	7.508.680	4.702.773	4.372.575	3.274.855	3.136.105
3	Economia	1.287.504	1.286.138	17.596	16.122	1.269.908	1.270.016
4	Agricultura	8.636	8.085	5.432	4.632	3.204	3.453
5	Pescas	5.803	4.222	3.646	1.625	2.158	2.597
6	Comércio	37.875	15.030	44.768	13.254	6.893	1.776
7	Administração Pública	995	725	234	433	761	292
8	Energia e Águas	1.674.188	1.543.333	957.467	824.180	716.721	719.153
9	Transportes	450.072	397.230	360.802	355.353	89.270	41.876
10	Defesa Nacional	3.714	14.031	2.828	5.520	886	8.511
11	Telecomunicações TI	7.082	6.699	3.766	3.444	3.316	3.255
12	Comunicação Social	76.884	77.089	37.821	32.923	39.063	44.166
13	Conselho de Ministros	9.600	10.591	8.000	9.081	1.599	1.708
14	Presidência da República	11.379	1.881	2.063	1.863	9.316	19
<b>Total Geral</b>		<b>13.952.028</b>	<b>13.721.361</b>	<b>8.278.407</b>	<b>8.167.411</b>	<b>5.687.404</b>	<b>5.553.952</b>

**Fonte:** ISEP/IGAPE.

Como podemos observar, as empresas que integram o SEP desempenham um papel importante na estratégia económica e social do Estado, na medida em que são detentoras de capacidade administrativa, financeira e patrimonial e estão inseridas nos mais diversos sectores de atividade.

De ressaltar que as empresas alvo da presente análise se circunscrevem aos setores dos Petróleos, Banca, Energia e Águas, Agricultura, Transportes, Comunicação Social e Economia.

### 3. Apresentação dos resultados

Com o objetivo de dar resposta à questão de partida e aos objetivos da investigação, apresentamos os resultados da análise de conteúdo qualitativa efetuada. Os resultados ora apresentados têm como suporte o quadro de codificação apresentado anteriormente no capítulo referente à metodologia.

Embora seja um estudo de cariz qualitativo, apresentam-se também resultados quantitativos para as diferentes categorias no sentido de compreender os principais dados das entrevistas efetuadas.

<b>Categorias</b>	<b>Unidades de registo</b>	<b>Percentagem</b>
Valorização	32	17%
Foco	40	22%
Fatores Limitadores	34	19%
Performance	12	7%
Evolução	54	30%
Ética	10	5%
<b>Total</b>	<b>182</b>	<b>100%</b>

**Tabela 4:** Contagem das unidades de registo por categoria

A tabela 4 apresenta todas as categorias definidas, bem como o total das percentagens aferidas na análise e as correspondentes unidades de registo por categoria.

Como é possível observar, as categorias com maior número de unidades de registo são: "Evolução", "Foco", "Fatores limitadores". Por outro lado, as categorias com menor número de unidades de registo são: "Valorização", "Performance" e a "Ética". No total analisámos 182 unidades de registo.

De salientar que as categorias que, em nosso entender, têm maior conexão à questão de partida e aos objetivos da investigação são as categorias "Valorização", "Foco" e "Performance". Uma vez que o seu conteúdo certamente nos irá conduzir aos objetivos e também ao cumprimento dos objetivos propostos.

De seguida, analisámos individualmente cada categoria, para que também se possa perceber a pertinência destes resultados, bem como a relevância das diferentes unidades de registo observadas.

A categoria “**Valorização**” tem um total de 32 unidades de registo. Através desta foi possível compreender a relação profissional existente entre os gestores e os profissionais da área de comunicação. Foi igualmente possível compreender o nível de autonomia que os responsáveis pela gestão da comunicação detêm, bem como a importância que a área da comunicação ocupa. Importa referir que para este estudo foi considerada como autonomia a liberdade de atuação e de pensamento dos responsáveis de comunicação, o facto de ser da sua responsabilidade a gestão dos pressupostos comunicacionais, bem como a sua participação nos processos de tomada de decisão.

A categoria “**Foco**”, foi a segunda com maior número de unidades de registo, um total de 40. Nesta categoria foi possível compreender as principais áreas de intervenção dos departamentos de comunicação do SEP. De forma idêntica, através da denominação que é dada ao departamento, foi possível saber se o departamento desenvolve apenas atividades que são da área de intervenção das RP ou se este é denominado por departamento de Relações Públicas ou por outras designações. Pretendemos, perceber se os profissionais de comunicação dos departamentos atuam na gestão dos seus *stakeholders*, na gestão de eventos, na gestão da comunicação interna, também perceber se as questões do marketing estão aglutinadas à área de RP.

A categoria “**Fatores limitadores**” possui; um total de 34 unidades de registo. Nesta categoria, identificámos as condicionantes internas dos departamentos de comunicação que influenciam a sua atuação. A análise destas unidades de registo permitiu compreender o estado de desenvolvimento da área da comunicação nas organizações que fazem parte do SEP e também os constrangimentos que são mais comuns às RP e impedem a sua maior projeção em Angola.

A categoria “**Performance**” é a segunda categoria com menos unidades de registo, um total de 12. Nesta categoria podemos compreender a atuação dos profissionais de comunicação do SEP. Foi ainda possível compreender a dinâmica dos departamentos, bem como distinguir os diferentes papéis que os responsáveis de comunicação desempenham, de salientar que na parte teórica deste trabalho descrevemos que os papéis de técnico, estratega e gestor, correspondem as diferentes formas de atuação do profissional de Relações Públicas.

A "**Evolução**" é a categoria que possui mais unidades de registo – um total de 54 – um número muito superior em comparação com as outras categorias. Através desta categoria foi possível compreender o atual estado de desenvolvimento das Relações Públicas em Angola e os fatores que contribuem para tal. Similarmente verificámos que a estrutura económica, política e social do país contribui para o estado de desenvolvimento das Relações Públicas em Angola. Foi ainda possível verificar que conhecimentos os responsáveis pela comunicação no SEP possuem, bem como a importância que estes atribuem as Relações Públicas em Angola.

Na categoria "**Ética**" procurámos saber se os entrevistados tinham conhecimento dos códigos deontológicos internacionais que regem a profissão de Relações Públicas, tendo em conta que em Angola não existe nenhum código deontológico que norteia unicamente a atuação dos profissionais de Relações Públicas. Foi possível verificar que a maioria dos entrevistados desconhece os códigos internacionais. Por isso não aprofundaram a temática. Por conseguinte esta é a categoria com menor número de unidades de registo, um total de 10.

## **4. Interpretação dos resultados**

### 1ª Categoria – Valorização

Podemos verificar que em todas as empresas que fazem parte da nossa amostra, os gestores de topo conferem aos profissionais de comunicação das suas organizações total liberdade de pensamento e de propor novas ideias na montagem de estratégias de comunicação.

Ou seja, é-lhes conferida abertura suficiente para serem autónomos na sua atuação. Tal como um dos entrevistados referiu: “tenho total e completa liberdade de criação, não só em termos de conteúdos, mas de estratégias de comunicação” (anexo B, página 18).

Relativamente à relação profissional que têm com os gestores de topo, a maioria dos entrevistados mencionou ser uma relação profissional muito boa, próxima e de confiança, uma vez que reportam diretamente à hierarquia superior o desenvolvimento das suas ações.

Sobre a questão da proximidade somente um dos entrevistados referiu que a relação pode melhorar, o que nos leva a entender que a interação não é tão próxima quanto este gostaria, de forma a promover mais a valorização do seu trabalho.

O paradigma realmente mudou, pois cada vez mais os gestores das empresas do SEP estão preocupados com a imagem e a reputação das suas organizações. Daí reconhecerem a importância de uma área de comunicação efetiva e competente, capaz de assegurar o eficaz alcance das suas metas estratégicas.

Sobre a questão da autonomia, importa mencionar que todas as empresas do estudo afirmaram ter um nível de autonomia bastante notável, na medida em que estes profissionais têm a oportunidade de ser chamados a participar nas reuniões importantes da organização, participar dos processos de tomada de decisão, propor estratégias de comunicação, gizar novos planos de acordo com os objetivos que as empresas se propõem alcançar.

Podemos verificar este aspeto nomeadamente através das seguintes afirmações:

- “Aqui a questão da comunicação sempre foi muito valorizada e já vou na terceira administração” (anexo B página 15).
- “O Conselho de Administração confiou-nos toda responsabilidade sobre a comunicação da Empresa” (anexo B, página 8).
- “Participo de todas as reuniões da empresa” (anexo B página 12).
- “Hoje sentimo-nos a vontade a trabalhar a comunicação, o Porto de hoje está preocupado em fazer-se conhecer” (anexo B página 23).
- “No caso da ENSA a comunicação é tida como uma área estratégica” (anexo B página 28).

## 2ª Categoria- Foco

Nesta categoria foi possível verificar que a atuação dos departamentos é significativamente abrangente, sendo que desenvolvem atividade nas seguintes áreas: Gestão e mapeamento de *stakeholder*, gestão de eventos, marketing, monitorização da envolvente interna e externa, *media relations*, assessoria de imprensa, atendimento ao

público, responsabilidade social, produção de informação, nomeadamente as notas de imprensa, os discursos, os boletins informativos.

Pelo menos um dos entrevistados referiu ainda a função da gestão de crise. Em contrapartida, quase todos citam a função de gestão das suas plataformas digitais, o que denota já uma evolução face às necessidades atuais e às competências que caracterizam o desempenho das RP nos dias de hoje.

De todas as áreas de intervenção referidas, as mais citadas foram a *media relations*, monitorização das envolventes interna e externa e gestão de eventos. Isto demonstra uma preocupação com o ambiente social onde as empresas estão inseridas. Por outro lado, as informações que estas recolhem do exterior podem ser utilizadas no processo de tomadas de decisão e fundamentam as escolhas dos profissionais.

Outrossim, as empresas que monitorizam a sua envolvente conseguem identificar oportunidades e problemas que se podem transformar em crise. Daí a importância de ter uma área de intervenção que permite identificar estes fatores e lidar com eles.

Essas áreas de intervenção não diferem daquelas que enumeramos na contextualização teórica sobre o exercício da profissão, no ponto 4 do capítulo 2, onde apresentámos as principais áreas de intervenção do departamento de comunicação. Isto é um ponto muito positivo.

Contudo, identificámos alguma falta de critérios relativamente à designação dos departamentos de comunicação.

Senão vejamos: dos 10 departamentos, quatro (4) denominam-se Gabinete de Comunicação e Imprensa, quatro (4) denominam-se por Marketing e Comunicação, um (1) Comunicação e Imagem e um (1) Comunicação, Marketing e Eventos.

Apesar de a maioria dos departamentos desenvolver funções de RP nenhuma das empresas da nossa amostra tem o departamento com a denominação específica de Relações Públicas.

O que nos leva a questionar: será que valorizam a comunicação como uma área abrangente, mas não reconhecem às Relações Públicas o papel central e estratégico que esta atividade pode desempenhar no sucesso de uma organização?

### 3ª Categoria – Fatores limitadores

Foi possível verificar que diferentes problemáticas limitam a atuação dos departamentos de comunicação.

Todos os entrevistados falaram na questão da falta de investimento financeiro na área da Comunicação. Em nosso entender, isto tem a ver com o facto de Angola estar a atravessar uma crise económica e financeira desde o ano de 2014 e que, por via disto, a função de comunicação de quase todas as empresas do SEP foi sempre a primeira a sofrer com os cortes orçamentais.

No entanto, pelo menos quatro dos entrevistados referiram que embora seja um momento de grande restrição financeira, tem sido igualmente uma fase de reinvenção e inovação, e também de investimento nos recursos humanos, com o intuito de ter cada vez menos serviços terceirizados.

Outro fator limitador, segundo alguns dos entrevistados, prende-se com a ineficiência da comunicação interna que, segundo estes, é um dos principais desafios a colmatar com o intuito de fazer com que a comunicação flua tanto a nível interno como externo.

Sendo que a comunicação interna possui um papel fundamental para as organizações e tem como objetivo principal, motivar e integrar os colaboradores, pensamos que seja de facto um grande desafio que os responsáveis da comunicação do SEP têm de solucionar para que os objetivos a que se propõem possam ser alcançados.

No que toca a fatores limitadores podemos realçar o testemunho de um dos entrevistados que refere a má perceção das hierarquias: “[a] comunicação muitas vezes assusta as hierarquias” (ver nexos B, Página 38). Este profissional fala também na vontade de poder traçar os seus planos comunicacionais com interação direta entre os gestores de topo e os colaboradores.

### 4ª Categoria Performance

Os dados desta categoria permitem-nos afirmar que a maior parte dos nossos entrevistados desempenha simultaneamente o papel de técnico de comunicação (realização de atividades como a preparação de material audiovisual para apresentações, escrever e publicar anúncios, a organização de eventos especiais, escrever artigos para as

publicações da organização, editar relatórios ou discursos) e o papel de estratégia (delineamento da estratégia e das políticas de comunicação da organização).

O facto de o profissional desempenhar o papel de estratégia demonstra que os gestores de topo valorizam a área, dando aos profissionais de RP autonomia para propor e participar nos processos de tomada de decisão.

### 5ª Categoria - Evolução

Esta categoria faz referência ao estado da arte das Relações Públicas em Angola. Os dados revelam tratar-se de uma profissão em ascensão. Existem profissionais a exercer a atividade com brio e com profissionalismo, mas há muito ainda a ser feito.

Ainda assim, os profissionais mostram-se otimistas e vislumbram melhores dias para a função que desempenham, apesar de todos os entraves encontrados. Foi frequente a verbalização de posições como as seguintes:

- Estamos no bom caminho; muito se pode fazer ainda; na medida em que o próprio país vai avançando, se vai tornando mais aberto, se vai tornando um ator cada vez mais interventivo, penso que poderá ganhar um avanço significativo” (anexo B, página 45 )
- Existem imensos entraves que são a razão de Angola não ter acompanhado esta dinâmica, mas também acredito que aos poucos havemos de lá chegar; o País está a mudar e com isso a própria função de Relações Públicas também”. (anexo B, Página 40)

Todos os entrevistados apontam a questão da guerra civil que o país viveu por mais de 30 anos. Com o alcance da paz a prioridade foi canalizada para a reconstrução do país, dos serviços e mesmo a reconstrução da vida das pessoas. Todos acreditam no tão almejado desenvolvimento desta profissão.

Como referiu um entrevistado, “Angola tem apenas 44 anos de independência e completou agora apenas 16 anos de paz. Penso que a questão das Relações Públicas como é obvio não fazia parte das prioridades. Naturalmente que nos primeiros anos de paz as atenções estavam na reconstrução material do país” (anexo B, página, 15)

Por outro lado, os entrevistados falaram sobre a falta de instituições de ensino superior em Angola, que formem profissionais concentrados na área de relações públicas. Em nosso entender, este pode ser também uma das razões para que em termos gerais a área

seja desconhecida e pouco valorizada entre a população em geral, tal como podemos verificar nas citações que se seguem.

Tal como podemos verificar nas citações que se seguem:

– “Falta também a questão da formação dirigida. É muito importante que as pessoas tenham uma boa formação, para que possam fazer face aos desafios que a profissão impõe” (anexo B, Página 36).

– “A formação humana, a valorização das profissões, o conhecimento, começam agora a ser prioridade e penso que apesar de estarmos distantes da realidade de outros países estamos a caminhar para lá também” (anexo B, Página 15).

Podemos verificar que a maioria dos entrevistados, no caso sete, têm formação em comunicação social, portanto têm conhecimentos profundos sobre a sua função.

Os restantes três, formados noutras áreas muito diversas (e.g. história, educação social), têm conhecimentos adquiridos com a experiência de vários anos de trabalho e também fruto de pequenas formações feitas em Angola e no estrangeiro.

Essa preocupação de desenvolver competências leva-nos a concluir que há proatividade por parte dos profissionais. Essa necessidade de acompanhar as tendências do mercado internacional, a partir da formação contínua e extensiva, é em nosso entender positiva, acabando por conduzir a uma busca incessante de bom desempenho na sua atuação profissional.

#### 6ª Categoria - Ética

Nesta categoria foi possível averiguar que a maioria desconhece os códigos deontológicos que regem a profissão de Relações Públicas.

Contudo oito afirmaram que as suas organizações possuem Códigos de Conduta que orientam o exercício da actividade da empresa.

Embora esses códigos de conduta não constituam um código deontológico específico da área das RP, os entrevistados reconheceram que esses regulamentos internos substituem, de certo modo, os códigos que regem a profissão de Relações Públicas a nível internacional, uma vez que obrigam todos os colaboradores a pautarem-se por princípios morais e éticos, como a verdade e o sigilo profissional, que acabam por visitar os

princípios da própria profissão de RP. Essas normas de conduta apelam igualmente à ética profissional, à integridade na informação, ao sigilo, consagrando os valores, os deveres, as obrigações e também as competências fundamentais dos gestores.

Tal como podemos constatar pela opinião de um dos entrevistados: “[o]s princípios destes códigos que refere são usados aqui. Por exemplo um dos princípios dos códigos do comunicador é comunicar com verdade, estamos a usar os códigos embora ainda lentamente” (ver anexo B, página 10).

## Notas Conclusivas

Como podemos conferir na literatura especializada da área, o advento das Relações Públicas foi motivado por transformações ocorridas no panorama económico da sociedade americana, tendo como ponto de partida as reivindicações de classe dos trabalhadores.

Segundo consta, estas mudanças conduziram as instituições da época a um processo de reformulação administrativa, política e económica, tendo estas compreendido a importância de cativar a opinião pública ao invés de ignorá-la.

Nos dias que correm as organizações são cada vez mais conscientes da relevância das Relações Públicas para a gestão e manutenção da sua imagem e reputação.

Partimos assim do pressuposto de que as Relações Públicas desempenham de facto uma função estratégica de elevada importância para o sucesso das organizações e, compreendemos que esta função deve ser efetivamente partilhada com a gestão de topo, para que se possa construir uma estratégia una no alcance das metas a que se propõem.

O estudo empírico ora desenvolvido teve como objetivo analisar as Relações Públicas no Setor Empresarial Público de Angola.

Adotou-se uma metodologia qualitativa, tendo como suporte um conjunto de entrevistas semiestruturadas (de guião aberto) realizadas a profissionais de empresas do SEP, por forma a compreender a sua visão da profissão e quiçá a importância da comunicação naquele setor.

Na base das entrevistas realizadas, 10 das 15 inicialmente previstas, estiveram seis (6) categorias temáticas sustentadas na revisão da literatura, que procurou identificar um suporte teórico ao diálogo.

Uma vez analisadas as entrevistas, socorrendo-nos das unidades de registo, foi possível constatar um conjunto de observações acerca da realidade das Relações públicas em Angola e partir daí tirar algumas conclusões, que passamos a sintetizar.

Em relação à pergunta de partida colocada no início desta investigação, que questionava a possibilidade de se falar de uma prática de Relações Públicas reconhecida e de carácter profissional no Setor Empresarial Público, estamos em condições de afirmar que, de

facto, existe uma prática de Relações Públicas reconhecida, embora com algumas limitações.

Iniciámos este estudo com a convicção de que em Angola, as Relações Públicas enquanto profissão são percecionadas, pela generalidade da população como uma área pouco relevante.

Todavia, foi possível constatar que o cenário não é assim tão negativo na realidade das organizações que constituíram a amostra do nosso estudo.

Tendo em vista a análise da comunicação levada a cabo pelas organizações do SEP, desenvolvemos uma investigação que nos permitiu concluir que as Relações Públicas desempenham um papel relevante nestas organizações, apesar das dificuldades de afirmação que enfrentam, fruto do desconhecimento que ainda se verifica em Angola sobre a profissão, eventualmente por questões políticas outrora vigentes.

Referimo-nos concretamente ao facto de estarmos perante um país que viveu quase 30 anos de conflito armado, em 43 anos de independência, onde as atividades que se associam ao diálogo, à transparência da informação e à preocupação com a imagem, não eram propriamente bem acolhidas.

Felizmente, Angola afigura-se hoje como uma sociedade em desenvolvimento e reconstrução, tudo apontando para que as Relações Públicas sigam agora o seu curso normal rumo a sua afirmação e reconhecimento.

Sabemos que este não é um caminho fácil e que ainda subsistem inúmeros preconceitos em relação a esta profissão, sobretudo da parte da população.

Contudo, esta visão mais otimista sobre o desempenho desta área nos dias de hoje, partilhada entre altos cargos públicos, leva-nos a acreditar que cada vez mais pessoas e organizações deverão promover novos desempenhos e novas práticas na profissão de Relações Públicas em Angola.

No início desta investigação foram apresentadas algumas hipóteses sobre as quais estamos agora em condições de nos debruçar.

H1- As Relações Públicas não são reconhecidas no Setor Empresarial Público como uma Ferramenta estratégica para o alcance dos objetivos das organizações.

Esta hipótese não se confirma, pois embora os departamentos de comunicação estejam expostos a diversas limitações que comprometem seriamente o seu desenvolvimento e eficácia, destacando-se a carência de recursos monetários, aferimos que os mesmos ocupam uma posição de notável importância na hierarquia das empresas do SEP.

Os profissionais de comunicação que trabalham nas empresas públicas não só têm a oportunidade de participar no processo de tomada de decisão, como também têm uma relação próxima com a gestão de topo das suas organizações.

Esta constatação acaba por se revelar uma surpresa, uma vez que inicialmente tínhamos a convicção – agora revelada errónea ou pelo menos imprecisa – de que os gestores não colocavam em linha de conta as mais-valias de um departamento de Relações Públicas/Comunicação.

#### H2- No Setor Empresarial Público, o profissional de comunicação / Relações Públicas desempenha maioritariamente ou exclusivamente um papel operacional.

Esta hipótese também não se confirma de todo, uma vez que, foi possível constatar que os profissionais de Relações Públicas desempenham simultaneamente os diferentes papéis que são inerentes à sua atividade profissional, implementando as estratégias de comunicação desenvolvidas por terceiros ou desenvolvendo as suas próprias estratégias nas diversas áreas de intervenção das RP.

Como tal, os profissionais de Relações Públicas gerem a imagem e reputação das organizações que representam, organizam eventos e promovem as suas organizações, por exemplo nas *redes sociais*.

#### H3- Os profissionais de comunicação não recorrem a nenhum código deontológico no exercício da sua atividade profissional.

Esta hipótese realmente confirma-se, mas com algumas nuances que merecem mais reflexão.

Nesta investigação aferimos que em Angola não existe de facto nenhum código de ética profissional direcionado exclusivamente à área de Relações Públicas, nem um registo particular dos princípios éticos internacionais desta área.

Contudo, foi com alguma surpresa que nos apercebemos que existem empresas do SEP com códigos de conduta que integram princípios e boas práticas adotados depois pelos profissionais de RP nas suas funções, acabando estes documentos por funcionar, em certa medida, como um códigos “reguladores” da atividade.

Outra observação que importa destacar, é o facto de ser possível que a profissão esteja a viver momentos de afirmação, tendo em linha de conta o Decreto Presidencial 3/18, aprovado a 11 de Janeiro deste ano pelo governo de Angola (ver anexo D, página 55).

Este decreto contém uma série de disposições, destinadas a dar apoio aos departamentos ministeriais, aos governos provinciais e às empresas públicas, na organização das suas áreas de comunicação institucional e de relação com a imprensa.

No entanto, também aqui existe ainda um longo caminho a percorrer, a começar pela sua oficialização enquanto profissão das Relações Públicas e a institucionalização de códigos de ética e deontologia a si direcionados.

Em nosso entender, esta questão constitui um grande entrave, uma vez que não existem regulamentos que balizem o seu exercício em Angola, tal como se verifica noutros países, nomeadamente em Portugal.

Por outro lado, não existem princípios que identifiquem a atuação dos profissionais de Relações Públicas.

Uma vez solucionados, em nosso entender, estes fatores poderão determinar a afirmação e reconhecimento das Relações Públicas como profissão, e até mesmo como disciplina, inserida no estudo das ciências sociais.

Por fim, a hipótese 4: A perceção que os profissionais de comunicação / Relações Públicas do Setor Empresarial Público angolano têm das RP, enquanto profissão, não corresponde à sua realidade na prática do mundo empresarial.

Esta hipótese não se confirma, uma vez que aferimos que efetivamente os profissionais de Relações Públicas do Setor Empresarial Público detêm conhecimentos muito relevantes adquiridos com a formação académica, bem como com a experiência de trabalho.

Importa aqui lembrar que existem evidências que sugerem que a prática de RP requer um determinado corpo de conhecimentos, competências e intelecto, tal como constatamos no capítulo teórico deste estudo. Os profissionais de Relações Públicas devem possuir competências específicas do setor e competências específicas da função.

Estamos, então, em condições de concluir que os objetivos propostos para esta investigação, foram cumpridos na medida em que:

- Compreendemos que a atuação do profissional de Relações Públicas no Setor Empresarial Público angolano comporta os três papéis que estão associados ao seu desempenho: Estratega, Gestor e Técnico.
- Identificámos os principais desafios que os profissionais de comunicação têm de enfrentar no exercício das suas funções, nomeadamente a questão do investimento financeiro na área e a comunicação interna pouco fluída. O investimento financeiro talvez possa ser melhorado com uma aposta cada vez maior na área da comunicação. Já a dinamização de estratégias de comunicação interna pode ter mais a ver com uma certa mudança de mentalidades, no sentido de vir a reconhecer-se aos colaboradores um lugar preponderante nas empresas e na sua projeção para o exterior. Há, pois, um caminho a percorrer, também aqui – como temos vindo a afirmar.
- Compreendemos como é percecionada a prática profissional de Relações Públicas no SEP, através dos testemunhos na primeira pessoa de profissionais com uma perceção clara do papel das RP para o alcance dos objetivos das organizações, bem como para a proteção da sua imagem e reputação.
- Finalmente, acreditamos ter dado um contributo para a causa das Relações Públicas em Angola, para o seu desenvolvimento e reconhecimento enquanto prática profissional de valor estratégico no país. Todas as considerações e conclusões retiradas deste estudo constituem um registo do estado da arte atual das RP neste país, que não existia anteriormente nestes moldes, e ao mesmo tempo, reforçam a importância da afirmação desta área no contexto empresarial.

No entanto, apesar de haver consenso sobre o papel estratégico das Relações Públicas em muitos países, concretamente em Angola, a prática das Relações Públicas continua ainda incompreendida, e até com uma certa conotação errónea do seu real contributo para o sucesso das organizações.

Ao longo desta investigação identificamos algumas limitações, nomeadamente a inexistência de documentos oficiais sobre a atividade de Relações Públicas em Angola, o que tornou difícil estudar a temática. Outra limitação está relacionada com a falta de estudos no setor focado nesta investigação.

Houve ainda a dificuldade em conseguir contributos para a investigação, com muitos contatos de profissionais de comunicação das empresas do SEP a rejeitar serem entrevistados, o que originou uma menor representatividade face às expectativas que inicialmente tínhamos para este estudo.

Por outro lado, ficámos com a ideia que os entrevistados tiveram, de certa forma, um “olhar favorecedor”, na medida em que as entrevistas foram realizadas com profissionais que integram as empresas do setor em análise.

Na verdade, algumas respostas pareceram “defensivas”, no sentido de preservar a imagem das organizações e, ao mesmo tempo, “cuidar” da sua reputação, ficando por evidenciar possíveis pontos negativos.

Em todo caso, foi positivo o facto de os entrevistados terem acedido colaborar no estudo, o que permitiu conhecer melhor os meandros e a dinâmica dos departamentos de comunicação das empresas do Setor Empresarial Público.

No entanto, dada a importância do tema, considera-se que há ainda muito por percorrer no campo da investigação na área específica das Relações Públicas em Angola, uma temática com imensos ângulos para futuras investigações e tendo em conta a escassa produção científica nesta área.

Esperamos ter dado um bom contributo.

## Bibliografia

Applegate, E. (2006), What Advertising Agency Personnel Need to Know about Public Relations, *Public Relations Quarterly*, 51(3), pp. 23-26.

Antunes, M. (2008), *Comunicação, Público e Multidão*, em Gabriel Tarde.

Belei, R., Gimeniz-Paschoal, S., Nascimento, E., Matsumoto, P. (2008), O Uso De Entrevista, Observação E Videogravação Em Pesquisa Qualitativa, *Cadernos de Educação*, 1 (30), pp. 187-199.

Bini, E., Fasce, F. e Falconi, T. M. (2011), The Origins And Early Developments Of Public Relations In Post-War Italy, 1945-1960, *Journal of Communication Management*, 15(3), pp. 210-222.

Blackburn, Simon (2007), *Dicionário de Filosofia*, 2ª edição, Gradiva Publicações, Lda, Lisboa.

Broom, G.M. e Sha, B.L (2013), *Cutlip and Center's Effective Public Relations*, 11th edition, New York, Pearson.

Cutlip, S., Center, A. e Broom, G. (2006), *Effective Public Relations*. 9th Ed. New Jersey. Pearson.

Broom, G. M. (2009), *Cutlip & Center's, Effective Public Relations*, 10ª Edição. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Cabral, Francisco (2001), *Ética na Sociedade Plural*, Edições Tenacitas, Coimbra, Portugal.

Cano, M. (2014), *Estratégias De Advocacy No Terceiro Setor Enquanto Função Das Relações Públicas: Estudo De Caso De Campanhas De Advocacy Do IMVF*, Tese de Mestrado, Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa.

Choo, G. (2006). *Audiences, Stakeholders, Publics*, in Trench, R. e Yeomans, L. (orgs). *Exploring Public Relations*, 2nd Edition, Essex – UK. Pearson Education.

Costa, F. B.(.....) Prefácio in Henriques, F. A. (2007). Comunicar com audiências...Segredo de especialistas?2ed. Lisboa.

Coutinho, Clara (2016) Metodologias de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e prática- Almedina, 2ª ed, Coimbra

Curtin, P. A. (2008). Fred Harvey Company public relations and publicity (1876-1933), *Journal of Communication Management* 12(4),pp. 359-373.

Cutlip, S., Center, A. e Broom, G. (2006). *Effective Public Relations*. 9th Ed. New Jersey. Pearson.

Edwards, L. (2009) Public relations origins: definitions and history. In Tench, R. e Yeomans, Liz. eds. *Exploring Public Relations*. 2nd ed, Harlow, Pearson Education Limited.

Eiró-Gomes, M. e Duarte, J. (2005). Públicos “virtuais” para cidades reais. Livro de actas 4ª SOPCOM- Escola Superior de Comunicação Social- Lisboa

Eiró-Gomes, M., Simão, J. (2013) A comunicação entre quem representa e quem é representado: a falta de regulamentação do lobbying em Portugal. In Livro de Atas 8º Congresso SOPCOM: Comunicação Global, Cultura e Tecnologia, pp.1023-1028.

Falkheimer, J.,Heide, M., Simonsson, C., Zerfass, A., e Verhoeve, P. (2016). Doing the right things or doing things right? Paradoxes and Swedish communication professionals' roles and challenges, *Corporate Communications: An International Journal* 21(2): 142-159.

Ferreira, Rui Assis. (2007)- ética e Deontologia no fenómeno da comunicação- Comunicação e Sociedade. Vol. 11 pp. 31-35.

Freeman, R. E. (2008). *Managing for Stakeholders*. Darden, Business Publishing, University of Virginia

Gillis, T.L. (2009). It's Your Move: Communication Competencies and Expectations, *IABC*, 7-85.

Global Alliance for Public Relations and Communication Management (2008), *Pr landscape Portugal 2008*, Global Alliance.

Gordon, J. C. (1997). Interpreting definitions of public relations: Self assessment and a symbolic interactionism-based alternative, *Public Relations Review* 23(1), pp. 57-66.

Gower, K. K. (2006) *Public Relations Research at the Crossroads*, *Journal of Public Relations Research* 18(2),pp. 177-190.

Gregory, A. (2006) *Ethics and professionalism in public relations* in Tench R., Yeomans L., ed, *Exploring Public Relations*, FT Prentice, Essex-England, pp. 308-304

Grunig, J. (1992). *Excellence in Public Relations and Communication Management*, New York. Routledge.

Grunig, J. (1992). *Excellence in Public Relations and Communication Management*, New York. Routledge.

Grunig, J. E.(1993). *Public relations and international affairs: Effects, ethics*, *Journal of International Affairs* 47 (1),pp.137-162.

Grunig, L. A., Grunig, J. E. e Dozier, D. M. (2003). *Excellent public relations and effective organizations: A study of communication management in three countries*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Grunig, J. e Hunt, T. (1984) *Managing Public Relations*, University of Maryland

Gürel, E. e Kavak, B. (2010) *A conceptual model for public relations in museums*, *European Journal of Marketing* 44(1/2), pp. 42-65.

Henderson, J.K (2010). "Rise and fall pf public relations organizations in the 20th century", in Heath, R.L., (editor). *That sage handbook of public relations*, 2nd edition ,California, Sage Publication Inc.

Holland, M., Daymon, C., Holloway, L. (2011) *Analysing and interpreting the data. Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications*, 2<sup>a</sup> ed, London, Routledge.Humberg, Mário in Kunsch, Margarida, (1997)- *Obtendo*

Resultados com Relações Públicas, Bibliotéca pioneira de Administração e Negócios, S. Paulo

Jeffrey, L. M. e Brunton, M.(2011). Developing a framework for communication management competencies, *Journal of Vocational Education and Training*, pp.1-21.

Jerman, D., Vukovic, G. e Završnik, B. (2008). How Public Relations Impact on a Company's Effectiveness, *Organizacija* 41(3), pp.91-98.

Kane, L. (2016).Five Tips That Will Make You A Better PR Professional, *Forbes*,1-3.

Kunsch, M. M. K. (1997). *Obtendo resultados com Relações Públicas*, São Paulo

Kunsch, M. (2006) “Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas” *UNIrevista*. 1(3), 1-14.

Laskin, A.V.(2009). The evolution of models of public relations: an outsider’s perspective, *Journal of Communication Management* 13(1), pp.37-54.

Ledingham, J. A. e Bruning, S. D. (1998). Relationship management in public relations: dimensions of an organization-public relationship, *Public Relations Review* 24(1), pp.55-65.

Lesley, P. (1997). *Lesley’s Handbook of Public Relations and Communications*. 5<sup>th</sup> Ed. Chicago.

Mitchell, R. K., Agle, B. R. e Wood, D. J. (1997) Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22 (4), pp. 853-886.

McCleneghan; J. S. (2006). PR Executives Rank 11 Communication Skills, *Public Relations Quarterly*, 42-46

Neto, César. (2010). *Gestão de Stakeholders Multiculturais: Uma abordagem baseada em Valores*- Tese de mestrado, Escola Superior de Comunicação Social.

Nunes, T. (2017) *Comunicação Institucional/Comunicação Corporativa: Uma Perspetiva de Comunicação Estratégica*. In Eiró-Gomes, M. ed. (2017). *Comunicação e*

*Organizações da Sociedade Cível: Conhecimento e Reconhecimento*, Lisboa, Plataforma Portuguesa de ONGD e ESCS-IPL, pp.65–80.

Palea, A. (2014). The public relations professional: Elements of identity, *Professional Communication and Translations Studies* 7(1-2), pp .17-22.

Pereira, R. (2001). Relações públicas: uma pratica (as)simétrica? *Revista da ESGHT/UAL* 9, pp.15-22.

Pereira, Kelly. (2011) *Relações Públicas em Portugal, desconhecimento ou não reconhecimento da actividade?* -Tese de mestrado, Escola Superior de Comunicação Social- ESCS

Phillips, D e Yong, P. (2009) *Online Public Relations- A practical Guide to developing an online strategy in the word of social media*. 2nd ed. London and Philadelphia.

Pimenta, Maria Alzira (2009), *Comunicação Empresarial*, 4.ed. Campinas: Alínea.

Pritchard, M. Fawkes, J. e Trench, R. (2006). Role of the public relations practioneer, in Trench, R. e Yeomans, L. (orgs). *Exploring Public Relations*. 2nd Edition. Essex – UK. Pearson Education.

Quivy, R., Campenhoudt, L. V. (2013) *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, 6<sup>a</sup> ed, Lisboa, Gradiva.

Rawlins, B. L. (2006) *Prioritizing Stakeholders for Public Relations*, Institute For Public Relations, Department of Communications, Brigham Young University.

Raaz, O. e Wehmeier, S. (2011). Histories of public relations, *Journal of Communication Management* 15(3), pp. 256-275.

Raposo, Ana (2013) *Estratégia de comunicação como um processo de tomada de decisão- Uma nova abordagem na compreensão da formulação estratégica em Relações Públicas-* Tese de doutoramento- Instituto Universitário de Lisboa pp. 62

Salcedo, N. R. (2008). Public relations before "public relations" in Spain: an early history (1881-1960), *Journal of Communication Management* 12(4), pp. 279-293.

Samahito, N. (2015). *Starting a career in PR*, Lewis press, pp.1-4.

Scott, D. M. (2008). As Novas Regras de Marketing e Relações Públicas- Como usar os blogs, o podcasting, os media online e as notas informativas para chegar directamente aos consumidores.

Sha, B. L. (2011). 2010 Practice Analysis: Professional competencies and work categories in public relations today, *Public Relations Review* 37, pp.187– 196.

Simorangkir, D. N. (2010). The Feminization of Public Relations in Indonesia: Role Expectations and Prejudices, *International Journal of Arts and Sciences* 3(15) 71 – 89.

Steyn, B., & Puth, G. (2000). *Corporate communication strategy*. Sandown: Heinemann.

Steyn, B., Green, M e Grobler, A.(2001). Strategic management roles of the corporate communication function: are they being played in the government departments? – a case study on the department of housing, South Africa, in 8<sup>th</sup> International Public Relations Research Symposium Politics of communication and communication of politics: Cross-cultural theory building in the practice of public relations and political marketing, *Bledcom*, 1-26.

Trench, R. e Yeomans, L. (2006). *Exploring Public Relations*. 2nd Ed. Essex – UK. Pearson Education.

Tench, R., Zerfass , A., Verhoeven, P., Verčič, D., Moreno, A. e Okay, A. (2013). Competencies and Role Requirements of Communication Professionals in Europe : Insights from quantitative and qualitative studies, ECOPSI Research Report. Leeds, UK: Leeds Metropolitan University, pp.7-87.

Turner, A. (2013). Five must-have skills for a career in PR, *The Guardian*, pp. 1-4.~

Simorangkir, D. N. (2010). The Feminization of Public Relations in Indonesia: Role Expectations and Prejudices, *International Journal of Arts and Sciences* 3(15) 71 – 89.

Tench, R., Zerfass , A., Verhoeven, P., Verčič, D., Moreno, A. e Okay, A. (2013). Competencies and Role Requirements of Communication Professionals in Europe : Insights from quantitative and qualitative studies, ECOPSI Research Report. Leeds, UK: Leeds Metropolitan University, pp.7-87

Tojal, M., Fonseca, A., Oliveira, C., Rebelo, C., & Oliveira, C. (2006). *Relações públicas: O reconhecimento da profissão em Portugal*. Maia: Publismai.

Verčič, D., Verhoeven, P. e Zerfass, A. (2014) Key issues of public relations of Europe: findings from the European Communication Monitor 2007-2014, *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 4(8), 5-26.

Wright, D. K. (2011). History and development of public relations education in North America, *Journal of Communication Management* 15(3), 236-255.

Yang, A. e Taylor, M. (2014), A global perspective on public relations professionalism: mapping the structure of Public relations associations' international networks,

*Journalism & Mass Communication Quarterly* 2014, Vol. 91(3) 508– 529.

Zerfass, A., Verčič, D., Verhoeven, P., Moreno, A., & Tench, R. (2015). *European Communication Monitor 2015. Creating communication value through listening, messaging and measurement. Results of a Survey In 41 Countries*. Brussels: EACD/EUPRERA, Helios Media.

Zerfass, A., Moreno, Á., Tench, R., Verčič, D., & Verhoeven, P. (2017). *European Communication Monitor 2017. How strategic communication deals with the challenges of visualisation, social bots and hypermodernity. Results of a survey in 50 Countries*. Brussels: EACD/EUPRERA, QuadrigaMedia Berlin.

## Webgrafia

ABANC (2016) Relatório anual, [recuperado online a 02 de Outubro de 2018] em [http://www.abanc.ao/content/files/abanc\\_relatrio\\_anual\\_2016.pdf](http://www.abanc.ao/content/files/abanc_relatrio_anual_2016.pdf)

African Public Relations Association. Site oficial. [Recuperado online a 11 outubro 2017] em: <http://www.afpra.org/>

APECOM:2018. O que é a APECOM? [Recuperado online a 05 de Junho] em: [http://apecom.pt/a\\_apecom/](http://apecom.pt/a_apecom/)

Alaimo, Kara (September, 2016) 4 Things We Can Learn from PR Practitioners in Africa. Cision Blog. Recuperado online a 11 outubro 2017 em: <https://www.cision.com/us/2016/09/4-things-we-can-learn-from-pr-practitioners-in-africa/>

Angola formativa[recuperado online a 20 de Agosto de 2018] em: [https://www.uan.ao/curso/comunicacao-social/?fbclid=IwAR2SjnNGZtysOwE6iXL3X8jZ5fhTwKG-kKYUoa4zUN19UiQC4Sr\\_wgLe1Lw](https://www.uan.ao/curso/comunicacao-social/?fbclid=IwAR2SjnNGZtysOwE6iXL3X8jZ5fhTwKG-kKYUoa4zUN19UiQC4Sr_wgLe1Lw)

Bardin, Laurence(1977) Análise de conteúdo- Tradução de Luís Antero Reto & Augusto Pinheiro- Presses universitaires de France, pp 117-120 [recuperado online em 20 de Setembro de 2018], em: <https://www.slideshare.net/RonanTocafundo/bardin-laurence-anlise-de-contedo>

Brandão, José (outubro, 2015). O mercado da comunicação em Angola. Jornal Expansão – Edição Digital. [Recuperado online a 11 outubro 2017] em: <http://www.expansao.co.ao/artigo/61225/o-mercado-da-comunicacao-em-angola?seccao=3>

Cação, Rosário (2009) Análise qualitativa de dados com Nvivo, [recuperado online a 29 de Setembro de 2018] em: <https://pt.slideshare.net/rosariocacao/anlise-qualitativa-de-dados-com-o-nvivo-1334976>

Carvalho, Paulo (2012), evolução e crescimento do ensino superior em Angola, Revista angolana de sociologia, [recuperado online a 10 de Agosto] em: <https://journals.openedition.org/ras/422>

Constantino, Bruno (Março, 2015). Angola, relações públicas e o futuro. Por Bruno Constantino. Observatório da Comunicação

Institucional. Brasil. [Recuperado online a 11 outubro 2017] em: <http://observatoriodacomunicacao.org.br/colunas/angola-relacoes-publicas-e-o-futuro/>

Decreto Presidencial sobre gabinetes de comunicação(2018), Jornal o País- assessoria-de-imprensa-vedada-ao-exercicio-da-atividade-jornalistica/, [recuperado online a 10 de Outubro de 2018] em: <https://opais.co.ao/index.php/2018/01/13/assessoria-de-imprensa-vedada-ao-exercicio-da-atividade-jornalistica/>

Douglas, Kate (January, 2016). PR in Africa: The next frontier? How we made it in Africa - African-focused online business publication Recuperado online a 11 outubro 2017 em: <https://www.howwemadeitinafrica.com/52986-2/52986/>

Expansão (2015)Mercado da comunicação em Angola[ Recuperado online a 11 de Agosto de 2018] em: <http://expansao.co.ao/artigo/61225/o-mercado-da-comunicacao-em-angola?seccao=3>

IABC (2018)- About IABC [Recuperado online a 05 de Junho] em: <https://www.iabc.com/>

IPRA (2018)- About IPRA [ Recuperado online a 05 de Junho] em: <https://www.ipra.org/>

Joseph, Dr. Ajihson(February, 2017). 7 Problems Facing Public Relations Practice In Africa. Linkedin. [Recuperado online a 11 outubro 2017] em: <https://www.linkedin.com/pulse/7-problems-facing-public-relations-practice-africa-dr-ajihson>

Kunsch, Margarida M. K. (2007) Comunicação organizacional na era digital- Contextos, percursos e possibilidades <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/viewFile/3714/3379> [ Consult. 05 de janeiro de 2017]

Lage, M (2011) Utilização do software Nvivo em pesquisa qualitativa- Uma experiencia em EaD, [recuperado online a 01 de Setembro de 2018] em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/etd/article/view/1210>

Leitão, Amadeu(2015) Mercado económico, perspectiva de evolução, [recuperado online a 16 de Junho de 2018] em: <http://www.cim-altominho.pt/fotos/editor2/apresentacaovianadecastelo2015.pdf>

Loretta Ahmed Of Grayling Talks About Challenges And Opportunities. Forbes. Recuperado online a 11 outubro 2017 em: <https://www.forbes.com/sites/mfonobongnsehe/2015/01/19/public-relations-in-africa-loretta-ahmed-of-grayling-talks-about-challenges-and-opportunities/#66d6dfa94b2c>

Made for minds(2016), Crise do petróleo em Angola afeta empresas portuguesasrecuperado online em 30 de Outubro de 2018] em: <https://www.dw.com/pt-002/crise-do-petróleo-em-angola-afeta-empresas-portuguesas/a-36309458>

Magwenya, Vincent (september, 2014). Opportunities and challenges of PR in Africa. PR & COMMUNICATIONS COMPANY NEWS. Portal Bizcommunity. Recuperado online a 11 outubro 2017 em: <http://www.bizcommunity.com/Article/196/18/118342.html>

Moreira, José Manuel (2004)- A ética contextualizada. A pessoa, o profissional, a empresa, a organização- Universidade de Aveiro, Ordem dos engenheiros- [Recuperado Online a 10 de Janeiro] [http://www.apdsi.pt/wp-content/uploads/prev/jos%C3%A9%20manuel%20moreira%20\(univ.%20aveiro\)\\_%C3%A9tica\\_1026\\_20041105.pdf](http://www.apdsi.pt/wp-content/uploads/prev/jos%C3%A9%20manuel%20moreira%20(univ.%20aveiro)_%C3%A9tica_1026_20041105.pdf)

Nsehe, Mfonobong (January, 2015). Public Relations In Africa:

Pearson Education (2018)- About Pearson Education, [Recuperado Online a 05 de Junho] em: <https://www.pearson.com/corporate/about-pearson.html>

PRSA(2018) About PRSA [Recuperado Online a 05 de Junho] em : <https://www.prsa.org/about/about-prsa/>

Pinho, Julho Afonso, (2008) O contexto Histórico do Nascimento das Relações Públicas- EDIPUCRS[recuperado Online a 17 Novembro 2017 ] em: [www.ufrgs.com.br](http://www.ufrgs.com.br)

Poulson, Lazarino (2007) Qual a diferença entre o Setor Empresarial Público e o Sector Empresarial Privado: [recuperado online a 13 de Dezembro]- [http://club-k.net/~clubknet/index.php?option=com\\_content&view=article&id=29502:qual-a-diferenca-entre-sector-empresarial-publico-e-sector-empresarial-privado-lazarino-poulson&catid=17:opinioao&lang=pt&Itemid=1067](http://club-k.net/~clubknet/index.php?option=com_content&view=article&id=29502:qual-a-diferenca-entre-sector-empresarial-publico-e-sector-empresarial-privado-lazarino-poulson&catid=17:opinioao&lang=pt&Itemid=1067).

Raposo, Ana (sd)- Tomada de decisão: um conceito fundador na função de Relações Públicas. Escola Superior de Comunicação(ESCS-IPL) 10858º SOPCOM Comunicação Global, Cultura e Tecnologia [Recuperado online a 10 de Outubro de 2018] em: [file:///C:/Users/Neusa%20Alexandrina/AppData/Local/Packages/Microsoft.MicrosoftEdge\\_8wekyb3d8bbwe/TempState/Downloads/4166-15006-1-PB.pdf](file:///C:/Users/Neusa%20Alexandrina/AppData/Local/Packages/Microsoft.MicrosoftEdge_8wekyb3d8bbwe/TempState/Downloads/4166-15006-1-PB.pdf)

Rocha, Alves(2014),Perspectiva do crescimento económico de Angola até 2022, [recuperado online a 23 de Setembro de 2018] em: <http://www.ceic-ucan.org/wp-content/uploads/2014/12/AS-PERSPECTIVAS-DE-CRESCIMENTO-ECONÓMICO-DE-ANGOLA-ATÉ-20202.pdf>

Sharma, Ritu R(sd) An Introduction to Advocacy. Training Guide, Support for Analysis and Research in Africa (SARA). Health and Human Resources Analysis in Africa (HHRAA), USAID, Africa Bureau, Office of Sustainable Development, Washington, DC, [Recuperado online a 15 de setembro de 2018] em: [http://wikiciv.org.rs/images/8/89/An\\_Introduction\\_to\\_Advocacy.pdf](http://wikiciv.org.rs/images/8/89/An_Introduction_to_Advocacy.pdf)

Sebastião, Sónia Pedro [2012] «Relações públicas: a comunicação, as organizações e a sociedade», *Comunicação Pública* [recuperado Online, 10 de Janeiro], vol.7 n12 | 2012 URL : <http://journals.openedition.org/cp/112> ; DOI : 10.4000/cp.112

Soares, J. V. (2011). «Apontamentos para uma história das Relações Públicas em Portugal » *Comunicação Pública* [Online], vol.6 n10 , posto online no dia 18 Dezembro 2013, [recuperado online a 17 novembro 2017] URL : <http://cp.revues.org/440> ; OI : 10.4000/cp.440 <https://assessoriarp.wordpress.com/historia-das-relacoes-publicas/>

Van Heerden, G. (2004). *The Practice of PR in Africa: A descriptive study*. Pretoria. University of Pretoria edition. [Recuperado online a 11 outubro 2017] em: <https://repository.up.ac.za/dspace/bitstream/handle/2263/28138/01chapter1.pdf?sequence=2>

White House(2018)- About White House [Recuperado online a 05 de Junho] em:  
<https://www.whitehouse.gov/about-the-white-house/the-white-house/>

<http://www.worldbank.org/en/country/angola/overview>

[http://jornaldeangola.sapo.ao/economia/onu\\_anuncia\\_crescimento\\_do\\_pib\\_de\\_angola\\_e\\_m\\_2018](http://jornaldeangola.sapo.ao/economia/onu_anuncia_crescimento_do_pib_de_angola_e_m_2018) 2018- ONU anuncia crescimento do PIB em Angola

Made for Minds:2017- A guerra civil que dividiu Angola por quase 30 anos

<http://www.dw.com/pt-002/a-guerra-civil-que-dividiu-angola-quase-30-anos/a-38420303>

João Lourenço tomou posse como presidente-  
<https://www.publico.pt/2017/09/26/mundo/noticia/tomada-de-posse-de-novo-presidente-angolano-1786719>

Carlos Ucami: 2010- As mudanças estruturantes do sistema político angolano  
<https://carlosucami.blogs.sapo.pt/382.html>