

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
ESCOLA SUPERIOR DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas

2009/2011

Relações Públicas em Portugal:
desconhecimento do conceito ou não reconhecimento da actividade?

Kelly Gomes Pereira

Escola Superior de Comunicação Social de Lisboa

Setembro de 2011

Orientadora:

Prof. Doutora Mafalda Eiró-Gomes

Escola Superior de Comunicação Social de Lisboa

**Relações Públicas em Portugal:
desconhecimento do conceito ou não reconhecimento da actividade?**

Kelly Gomes Pereira

Escola Superior de Comunicação Social de Lisboa

Declaração

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, 23 de Setembro de 2011

Agradecimentos

Um obrigada muito especial a todos aqueles que, com apenas com um sorriso, me deram força para continuar.

Em primeiro lugar quero agradecer à Professora Doutora Mafalda Eiró-Gomes, minha orientadora, pela sua disponibilidade, acompanhamento, persistência, amizade, paciência e contribuições em prol do conhecimento científico. Um obrigada e parabéns pelo excelente trabalho como Coordenadora do Mestrado, como Professora de Licenciatura e Mestrado e, ainda, pelos seus contributos para o desenvolvimento do corpo teórico das Relações Públicas e seu reconhecimento em Portugal.

Um agradecimento igualmente especial às cinco pessoas que, juntamente comigo, lutaram e trabalharam para concluir esta etapa da nossa vida profissional. Companheiras desde o primeiro ano de Licenciatura e também agora no Mestrado, são elas Ana Filipa Morgado, Catarina Crespo, Daniela Ferreira, Tatiana Nunes e Raquel Gorjão. Um obrigada especial à Tatiana Nunes que me ajudou sempre, tanto nas pequenas dúvidas como na análise dos dados. Mais do que companheiras, são amigas para toda a vida.

À Daniela Loureiro um agradecimento eterno por ser a minha verdadeira alma gémea, com quem comunico sem sequer pronunciar uma palavra. Um obrigado especial pela sua sempre disponibilidade para ajudar.

Um obrigada muito especial também à minha mãe que viveu comigo a ansiedade da recolha dos inquéritos, pelo seu enorme sorriso e felicidade à medida que o número de respostas crescia. Agradeço também ao meu pai e ao meu irmão que, principalmente na última fase, me deram toda força e apoio para completar o meu trabalho.

Finalmente, ao Professor António Belo e à Professora Zélia Raposo Santos pela disponibilidade e ajuda na análise dos dados recolhidos, valorizando de forma inestimável toda a Investigação.

Resumo

O presente trabalho de final de Mestrado tem por objectivo estudar o desempenho actual da profissão de Relações Públicas em Portugal. Frequentemente associadas a actividades pouco relevantes ou vistas como um mero conjunto de técnicas executantes, assume-se neste trabalho uma visão de Relações Públicas como um elemento estratégico e fundamental à gestão organizacional. Assume-se aqui as RP como um acelerador de estratégia.

As Relações Públicas, tal como as conhecemos hoje, são extremamente jovens e embora exista uma grande panóplia de definições e conceitos a si associados, estamos longe de chegar a um consenso e a uma definição institucionalizada sobre a profissão.

Ao longo deste trabalho procurar-se-á reflectir um pouco sobre a evolução do conceito de Relações Públicas e perceber como estas passaram de um simples conjunto de técnicas para uma função estratégica, sendo hoje consideradas uma disciplina por excelência das Ciências da Comunicação. Analisar-se-á o desenvolvimento da disciplina e da profissão de Relações Públicas e, procurar-se-á fazer um enquadramento das RP em Portugal de modo a melhor compreendermos a realidade desta profissão no país.

Apesar dos avanços consideráveis ao nível das Relações Públicas, a sua prática é, ainda, muitas vezes mal desempenhada e mal compreendida. Os primórdios da actividade parecem *contaminar* a visão que hoje se tem da profissão, predominando muitas vezes uma visão negativa da actividade, marcadamente associada à propaganda e à manipulação da informação. Fundamentalmente, pode falar-se de um desconhecimento do verdadeiro papel das Relações Públicas e das suas práticas. Numa tentativa de reduzir este desconhecimento e procurando uma maior credibilização da profissão, surgem por todo o mundo esforços no sentido de estabelecer e institucionalizar esta profissão. Os Acordos de Estocolmo resultam, exactamente, de um esforço colaborativo que procura uniformizar as práticas das RP em termos globais, demonstrando a sua importância para o sucesso organizacional. Este é hoje, na minha opinião, o documento mais completo e sóbrio sobre as práticas das Relações Públicas, funcionando como uma plataforma de conhecimento, em termos disciplinares e profissionais.

Os Acordos de Estocolmo serão, assim, o ponto de partida para toda a investigação a que este trabalho se propõe. Dado que se pretende analisar o desempenho da profissão em Portugal, torna-se imperativo recorrer àquilo que é hoje consensual sobre o campo das Relações Públicas. Com base nas áreas de actuação e actividades descritas no documento, será delineado um estudo empírico exploratório a aplicar ao sector das Agências e Consultoras de Relações Públicas e Comunicação em Portugal.

Com esta investigação espera-se obter resposta para a questão de partida deste trabalho: existirá um desconhecimento do conceito de RP ou um não reconhecimento da actividade? Deste modo, tendo como ponto de partida os Acordos de Estocolmo pretende-se perceber se o sector das Agências e Consultoras, em Portugal, pratica as actividades descritas neste documento como sendo as práticas das RP e, assim, perceber se a noção de Relações Públicas em Portugal está de acordo com a visão global e hoje consensual das RP, patente neste documento e, em última instância, analisar o desempenho da profissão em Portugal.

Palavras-Chave

Relações Públicas; Desempenho das Relações Públicas; Acordos de Estocolmo; Ciências da Comunicação; Relações Públicas em Portugal; Comunicação, Consultoria e Relações Públicas em Portugal; Práticas das Relações Públicas; Sector das Relações Públicas em Portugal; Consultoras e Agências de Relações Públicas e Comunicação em Portugal; Aplicabilidade dos Acordos de Estocolmo; Estudo empírico sobre as Relações Públicas.

Abstract

The present Master final work has the objective of studying the current performance of Public Relations in Portugal. Often associated with activities of little relevance or seen as a mere set of techniques, it is assumed in this work the concept of public relations as a strategic function, vital to the organizational management. Thus, Public Relations are here considered as an accelerator of strategy.

Public Relations, as we know them today, are extremely young and although there is a wide array of definitions and concepts associated with them, we are far from reaching a consensus and an institutionalized definition of the profession.

Throughout this work we will seek to reflect about the evolution of the concept of Public Relations and analyze how they evolved from a simple set of techniques to a strategic function, now being considered a distinctive discipline of Communication Sciences. Also, we will analyze the development of the discipline and profession and analyze the framework of PR in Portugal in order to better understand the reality of this profession in this country.

Despite the considerable advances of Public Relations, its practice is still often poorly performed and understood. The historical background of this profession seem to *contaminate* the way it is perceived today, often associated with a negative perception of the activity, strongly related with propaganda and manipulation of information.

Fundamentally, one can speak of a lack of recognition of the true role of Public Relations and its practices. In an attempt to reduce this non-recognition and seeking a greater credibility for the profession, throughout the world there are increasing efforts to establish and institutionalize this profession. The Stockholm Accords are, exactly, a result of a globally collaborative effort that seeks to standardize the practice of PR, with the aim of demonstrating its importance for the organizational success. This is today, in my opinion, the most complete and sober document on the practice of Public Relations, functioning as a knowledge platform, in disciplinary and professional domains.

The Stockholm Accords are, therefore, the starting point for this research. Since we want to analyze the performance of the profession in Portugal it is imperative to resort to what is now globally accepted about the field of Public Relations. Based on the areas and activities described in the document, we will outline an exploratory empirical study to apply in the Portuguese Public Relations and Communications Consultants sector.

With this research we expect to get an answer to the main question of this work: is there a lack of recognition of the concept of a PR or a non-recognition of the activity? Thus, through the Stockholm Accords, is intended to see if the Portuguese sector of Consultants practice the activities described in this document as the practices of Public Relations and, therefore, analyze if the concept of Public Relations in Portugal is in line with the global vision and today's consensus about PR, present in the Stockholm Accords.

Keywords

Public Relations; Stockholm Accords; Communication Sciences; Public Relations in Portugal; Communication, Consulting and Public Relations in Portugal; Public Relations practices; Public Relations Portuguese sector; Public Relations and Communications Consultants in Portugal; Applicability of the Stockholm Accords; Empirical Study on Public Relations.

Índice

| | Páginas |
|---|----------------|
| Agradecimentos | iv |
| Resumo | v |
| Abstract | vii |
| Índice de tabelas | xi |
| | |
| Introdução | 1 |
| | |
| Capítulo I – As Relações Públicas | 13 |
| 1. Definição de Relações Públicas | 14 |
| 2. A disciplina das Relações Públicas | 22 |
| 3. As Relações Públicas enquanto Profissão | 29 |
| 4. As Relações Públicas em Portugal | 40 |
| 5. O futuro da profissão de Relações Públicas | 47 |
| | |
| Capítulo II – Acordos de Estocolmo | 56 |
| 1. Acordos de Estocolmo: um consenso em torno das RP | 59 |
| 2. O valor das Relações Públicas e da Gestão de Comunicação | 63 |
| 2.1. Sustentabilidade | 63 |
| 2.2. Governança | 64 |
| 2.3. Gestão | 66 |
| 2.4. Comunicação Interna | 67 |
| 2.5. Comunicação Externa | 68 |
| 2.6. Coordenação entre Comunicação Interna e Comunicação Externa | 68 |
| 3. O desempenho das Relações Públicas em Portugal | 69 |
| | |
| Capítulo III – Relações Públicas em Portugal: desconhecimento do conceito ou não reconhecimento da actividade? | 72 |
| 1. As competências e áreas de actuação das RP em Portugal | 73 |
| 1.1. Caracterização da Análise de Conteúdo | 74 |
| 1.1.1. Sub-disciplinas das Relações Públicas | 75 |
| 1.1.2. Agências em Estudo | 79 |
| 1.1.3. A análise | 80 |
| 1.2. As áreas de actuação das Agências de RP em Portugal | 81 |
| 2. Desempenho da profissão de Relações Públicas em Portugal | 89 |
| 2.1. Tipo de Investigação | 89 |
| 2.2. Questão de Partida | 90 |
| 2.3. Hipótese Geral de Investigação | 90 |
| 2.4. Objectivos da Investigação | 90 |
| 2.5. Definição do Universo em Estudo | 91 |
| 2.6. Instrumento de Investigação: Inquérito por Questionário | 92 |

| | |
|---|-----|
| 2.7. Caracterização do Inquérito por Questionário | 92 |
| 2.7.1. Sustentabilidade | 94 |
| 2.7.2. Governação | 94 |
| 2.7.3. Gestão | 95 |
| 2.7.4. Comunicação Interna | 95 |
| 2.7.5. Comunicação Externa | 96 |
| 2.7.6. Coordenação entre Comunicação Interna e Comunicação Externa | 96 |
| 2.8. Variáveis a Estudar | 98 |
| 2.9. Questionário piloto | 98 |
| 2.10. Aplicação dos Inquéritos por Questionário | 100 |
| 2.11. Análise dos dados | 101 |
| | |
| Capítulo IV - Resultados | 102 |
| 1. Análise descritiva | 103 |
| 2. Análise descritiva por eixo | 114 |
| 3. Análise de Clusters e Correspondências | 125 |
| 4. Conclusões do Estudo | 126 |
| 4.1 A prática das actividades | 127 |
| 4.2. Sub-disciplinas mais seleccionadas | 127 |
| 4.3.Consideração das actividades e sub-disciplinas referidas como fazendo parte das Relações Públicas | 128 |
| 4.4. Média de inquiridos que não pratica as actividades descritas | 128 |
| 4.5.Actividade mais praticada | 128 |
| 4.6.Actividade que mais inquiridos referem não praticar | 129 |
| 4.7.Não resposta às sub-questões | 130 |
| 4.8.Algumas questões mais relevantes | 130 |
| 4.9.Eixo no qual as actividades descritas são praticadas pelo maior número de inquiridos | 132 |
| 4.10. Eixo no qual as actividades descritas são consideradas pelo maior número de inquiridos como sendo actividades das RP | 132 |
| 4.11. Não resposta ao questionário | 133 |
| 5. Limitações do Estudo | 133 |
| | |
| Conclusão | 136 |
| | |
| Referências Bibliográficas | 146 |
| | |
| Apêndices | 155 |
| 1. Apêndice I – Áreas de actuação das Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas de Portugal | 156 |
| 2. Apêndice II – Universo em Estudo | 161 |
| 3. Apêndice III – Modelo de Inquérito por Questionário | 166 |
| 4. Apêndice IV – Inquéritos por Questionário | 179 |
| 5. Apêndice V – Análise descritiva dos Inquéritos por Questionário | 180 |
| | |
| Anexos | |
| 1. Anexo I – Acordos de Estocolmo | 204 |

Índice de Tabelas

| | Páginas |
|--|----------------|
| Tabela 1- Definição da Profissão “Especialista em Relações Públicas”, segundo a Classificação Portuguesa das Profissões 2010 do Instituto Nacional de Estatística | 44 |
| Tabela 2- Definição da Profissão “Director de Relações Públicas”, segundo a Classificação Portuguesa das Profissões 2010 do Instituto Nacional de Estatística | 44 |
| Tabela 3 – As sub-disciplinas das Relações Públicas segundo White & Mazur e Wilcox, Cameron e Xifra | 76 |
| Tabela 4 – As sub-disciplinas das Relações Públicas | 77 |
| Tabela 5 – Agências em Estudo na Análise de Conteúdo | 80 |
| Tabela 6 – Categorias Significativas | 81 |
| Tabela 7 – Categorias Emergentes | 82 |
| Tabela 8 – Análise descritiva das respostas no eixo “Sustentabilidade” | 114 |
| Tabela 9 – Análise descritiva das respostas no eixo “Governança” | 116 |
| Tabela 10 – Análise descritiva das respostas no eixo “Gestão” | 117 |
| Tabela 11 – Análise descritiva das respostas no eixo “Comunicação Interna” | 119 |
| Tabela 12 – Análise descritiva das respostas no eixo “Comunicação Externa” | 121 |
| Tabela 13 – Análise descritiva das respostas no eixo “Coordenação entre Comunicação Interna e Comunicação Externa” | 123 |

INTRODUÇÃO

Relações Públicas em Portugal: desconhecimento do conceito ou não reconhecimento da actividade?

Introdução

“Quando as organizações reconhecem as relações públicas como uma função estratégica, quando a estratégia de relações públicas é incorporada na própria estratégia da organização e quando as relações públicas são tomadas em consideração na definição da mesma sem que o seu papel seja questionado, podemos afirmar, então, que não só as relações públicas estão institucionalizadas nas organizações como disciplina, mas sobretudo como função estratégica. A estratégia de relações públicas e a estratégia da organização passam, assim, a ser uma e única.” (Rodrigues & Eiró-Gomes, 2009, p. 4184)

As Relações Públicas são um campo de investigação relativamente recente, tendo vindo a crescer de forma constante desde os anos setenta, altura em que se assinalou o advento da prática de uma profissão, a qual foi denominada de “nova”. Embora tenham sido, durante muito tempo, consideradas como um mero conjunto de técnicas destinadas a divulgar determinadas informações, as Relações Públicas são hoje consideradas como uma Ciência Social e uma disciplina por excelência das Ciências da Comunicação (cf. Broom e Dozier, 1990; Grunig, 1989; Grunig e White, 1992; Lesley, 1997; White e Mazur, 1995).

Associada, nos seus primórdios, a actividades de propaganda e à manipulação da opinião pública, as Relações Públicas evoluíram no sentido de demonstrar o seu contributo efectivo para o mundo organizacional e o seu valor enquanto profissão devidamente estruturada e independente. A defesa da sua legitimidade e credibilidade resultaram num considerável e importante quadro teórico, no qual estão enraizados os princípios desta profissão.

Actualmente, é já consensual a função estratégica das Relações Públicas e o seu papel fundamental para a gestão organizacional. Tal como supradito a estratégia de RP e a estratégia organizacional devem ser planeadas e desenvolvidas em conjunto, resultando em apenas uma estratégia, uma e única. “Public Relations is where management and communication meet” (Ruler, Vercic & Vercic, 2008, p. 4). De mera ponte de mediação e relacionamento entre a organização e seus *stakeholders*, as Relações Públicas são agora vistas como um elemento estratégico ao nível comunicacional, que diferentes

tipos de organizações utilizam de modo a estabelecer relações simbólicas com determinados públicos culturalmente diversos (cf. Sriramesh e Vercic, 2009).

Grande parte da discussão em torno do conceito de Relações Públicas estratégicas surge associada à convicção de que as Relações Públicas devem ser planeadas, geridas em função de objectivos, avaliadas e consideradas enquanto função que permite agilizar os objectivos organizacionais (cf. Grunig, 2001).

“Based on the information gathered on societal/stakeholder expectations, values and concerns and playing the role of objective outsider, the strategist advises top management on the risks to reputation, the consequences for organisational strategies and the necessity to align organisational goals and strategies to societal/stakeholder values and norms.”
(Steyn & Niemann, 2008, p.6)

Entender as Relações Públicas como uma função estratégica passa por compreender o seu papel global ao nível organizacional. Muito além de que mediar relações, as RP actuam ao nível da monitorização e análise de toda a envolvente organizacional, do estudo das audiências e da consideração das diversas possibilidades estratégicas. A recolha de todas estas informações faz com que o profissional detenha conhecimentos imprescindíveis ao processo de tomada de decisão, reduzindo o grau de incerteza no momento de decidir. Posto isto, as Relações Públicas devem funcionar como o *braço direito* da gestão organizacional, participando activamente no desenvolvimento da estratégia organizacional e nos processos de tomada de decisão.

O século XXI trouxe consigo grandes mudanças, resultantes do já agravado estado do mundo global. Numa sociedade cada vez mais díspar, urge a realização de mudanças radicais quanto à forma de estar no mundo e no mercado. Assiste-se a uma maior consciencialização global, muito embora ainda bastante reduzida. Dada a crescente necessidade de as organizações do século XXI terem que considerar, responder e adaptar-se às expectativas, normas, valores e *standards* da sociedade, de modo a legitimar a sua actuação, torna-se insofismável que as Relações Públicas se tornem, também elas, um importante agente de desenvolvimento social.

Ora, às Relações Públicas pede-se-lhes que se tornem, cada vez mais,

“uma função de integração e de desenvolvimento social, que permita às organizações, tanto desenvolverem-se ao nível do seu auto-conhecimento, como da sua capacidade de adaptação ao meio envolvente, promovendo e fomentando a negociação/cooperação entre diferentes grupos, visando o desenvolvimento social e económico da comunidade como um todo” (Lourenço, 2009, p. 4).

O contexto actual em que nos encontramos aponta para uma maior responsabilidade por parte das organizações e profissionais de modo a compreenderem a sua função na sociedade e para o seu desenvolvimento, assumindo um maior compromisso com o seu papel enquanto actor social.

Apesar dos avanços consideráveis ao nível das Relações Públicas, a sua prática é, ainda, muitas vezes mal desempenhada e mal compreendida (cf. White e Mazur, 1995). Os primórdios da actividade parecem *contaminar* a visão que hoje se tem da profissão, predominando muitas vezes uma visão negativa da actividade, marcadamente associada à propaganda e à manipulação da informação.

Por toda a Europa, os profissionais de Relações Públicas alcançaram já um reconhecimento importante nos variados tipos de organizações e relevam ter capacidade de influenciar a gestão organizacional dado o seu importante papel no processo de tomada de decisão, ao reduzirem o grau de incerteza face ao mesmo. No entanto, existe uma discrepância entre a sua influência no que diz respeito ao seu poder de aconselhamento e o seu envolvimento efectivo nos processos de planeamento e tomada de decisão, revelando-se menores os números de profissionais que são realmente integrados nos processos de tomada de decisão.

É clara a existência de um reconhecimento díspar das Relações Públicas na Europa e noutros continentes. Comparativamente à Europa, a Comunicação nos EUA é reconhecida como tendo mais influência, tanto em termos de poder de influência em consultoria como no seu envolvimento efectivo nos processos de tomada de decisão. Numa escala de 1 a 7, a influência das RP no processo consultoria e aconselhamento é classificada em 5,21 na Europa e em 5,67 nos Estados Unidos da América. Por outro lado, o seu envolvimento no processo de tomada de decisão é classificado em 4,77 na Europa e 5,33 nos EUA¹. Muito embora, por toda a Europa os profissionais de Relações Públicas tenham alcançado já um reconhecimento importante nos variados tipos de organizações, são notórios os diferentes níveis de reconhecimento ocorrentes entre a Europa e os EUA. Esta questão talvez possa ser explicada pelo facto de as Relações Públicas terem surgido, essencialmente, nos EUA o que faz com que estas sejam uma disciplina mais recente na Europa. Ora, sendo mais recente, poderá ser compreensível que seja menos reconhecida, sendo necessário mais trabalho para a sua credibilização.

¹ Dados consultados no *European Communication Monitor* 2008, disponível em www.communicationmonitor.eu.

Este facto prende-se, acredito eu, com uma das grandes limitações das Relações Públicas, isto é, com a falta de ferramentas e métricas capazes de demonstrar os resultados dos seus programas e o seu verdadeiro contributo para os resultados financeiros das organizações.

Esforços mais recentes focam-se no desenvolvimento de métricas de avaliação que expressem o resultado da actividade das Relações Públicas através da linguagem de negócio, usando termos como retorno e investimento (cf. Gregory & Watson, 2008). Como explicar aos executivos o orçamento necessário para a implementação da estratégia de RP se estes não reconhecem o seu contributo e efectivo resultado financeiro? A avaliação do trabalho das RP é, assim, uma área onde urge investigar e produzir desenvolvimentos palpáveis ao nível de ferramentas e métricas de análise. A impossibilidade de demonstrar, quantitativamente, o resultado das acções e estratégias de Relações Públicas leva a uma menor confiança no verdadeiro poder desta função. Infelizmente, muitos profissionais não reconhecem, ainda, o papel estratégico das Relações Públicas e a sua importância para a gestão organizacional.

A relevância do estudo que aqui se pretende desenvolver, prende-se exactamente com este não reconhecimento do verdadeiro poder e função das Relações Públicas. Nos países de língua latina, e focando especialmente o mercado de trabalho Português, parece existir uma grande lacuna entre aquilo que é a profissão de RP e aquilo que é reconhecido como sendo as suas áreas de actuação. Enquanto que para países anglo-saxónicos “*Public Relations*” é algo que se situa a nível da Gestão de topo, nos países de língua latina as Relações Públicas e as Relações com o Público (Atendimento de Público), distinguem-se apenas por uma proposição (com), o que faz com que comumente se considerem as RP como uma função de “*Front Office*”, de relacionamento das organizações com os seus diversos públicos. (cf. Viegas, 2005).

Em Portugal, importa destacar o nome de Avellar Soeiro, conhecido como homem pioneiro no campo das Relações Públicas. Soeiro (2003) expressa uma “convicta reserva – mesmo discordância pessoal” por ter sido adoptada, em Portugal, uma expressão meramente traduzida do inglês “*Public Relations*” para Relações Públicas.

Segundo Avellar Soeiro

“ ‘Public Relations’ envolve um sentido social lato, que não apenas e simplesmente relações públicas, a cuja expressão, se quisermos, podemos alargar, por bem ou por mal, a diversos significados.” (Soeiro, 2003, p.1).

De facto, Portugal depara-se com uma visão simplista da função de RP, frequentemente considerando-a como sendo uma ferramenta de assessoria, de mero relacionamento com os media, sendo ainda feito, não raras vezes, um paralelo entre Relações Públicas e atendimento ao público. Esta tendência prende-se, certamente, com o contexto histórico da profissão, com a falta de entidades e normas que regulem e defendam a profissão, bem como, tal como já referido, com a insuficiente ou mesmo inexistente demonstração dos resultados reais de acções e estratégias de RP.

A questão da não acreditação da profissão e da inexistência de mecanismos que a auto-regulem e legitimem é aqui muitíssimo importante, uma vez que está altamente imbricada com o esforço realizado para o desenvolvimento dos Acordos de Estocolmo, em Junho de 2010². Não sendo acreditada e sem quaisquer barreiras de acesso, a profissão de Relações Públicas é vista, não raras vezes, como uma função pouco credível e relevante, que qualquer pessoa pode desempenhar. Por se considerar que as Relações Públicas são apenas uma função de relação com os vários públicos, é fácil cair no equívoco de assumir que quem fala com várias pessoas seja um Relações Públicas.

O que se pretende com este estudo empírico? Ora pretende-se, muito simplesmente, estudar como se desempenha a profissão de Relações Públicas em Portugal, mais especificamente no sector das Agências e Consultoras. Para tal, assumir-se-á os Acordos de Estocolmo como base para toda a investigação, uma vez que estes representam o consenso em termos europeus³ daquilo que é a prática actual das Relações Públicas. Como ponto de partida para toda a investigação, procurar-se-á responder à questão “Relações Públicas em Portugal: desconhecimento da actividade ou não reconhecimento do conceito?”, através da qual se pretende não apenas descrever mas compreender esta realidade. Por forma a conseguir obter resposta a esta questão, teremos como hipótese de trabalho geral a possibilidade de as Relações Públicas

² Desenvolvidos por um vasto conjunto de profissionais de Relações Públicas, os Acordos de Estocolmo representam um esforço colaborativo, numa tentativa uniformizar a prática das Relações Públicas. É uma plataforma disciplinar e profissional que procura estabelecer um consenso sobre a prática das RP. Este tema será desenvolvido no Capítulo II deste trabalho.

³ Na realidade os Acordos de Estocolmo podem ser considerados como globais dado o seu impacto junto das associações profissionais. Importa, no entanto, referir que apenas 32 países do mundo foram incluídos na sua concepção e, por outro lado, decorrem ainda negociações com a *Public Relations Society of America (PRSA)* para a aprovação total do documento.

existirem, em Portugal, sob um vasto leque de designações diferentes, não sendo estas reconhecidas como função das RP.

Ora, não seria possível responder a estas questões sem estabelecer um paralelo com a perspectiva actual, com aquilo que é hoje consensual e reconhecido, disciplinar e profissionalmente falando, pela comunidade global das Relações Públicas, isto é, os Acordos de Estocolmo. Desenvolvidos como elemento de suporte para os profissionais de RP, estes procuram uniformizar a sua prática, ao mesmo tempo que tentam articular e estabelecer o papel das Relações Públicas dentro da organização comunicativa num meio em que predomina a rápida evolução digital e as redes de ligações⁴. Terão aplicabilidade, em Portugal, as premissas estabelecidas nos Acordos de Estocolmo? Será que o mercado de trabalho português, concretamente o sector das Agências e Consultoras, reconhece as práticas estabelecidas nos Acordos de Estocolmo como sendo as práticas das RP?

Ou seja, através dos Acordos de Estocolmo pretende-se estudar a prática das RP em Portugal de modo a perceber se as práticas estabelecidas nos Acordos são ou não reconhecidas pelo mercado de trabalho português, procurando assim perceber se existe um desconhecimento do conceito de RP ou um não reconhecimento da actividade.

De modo a realizar toda a investigação torna-se necessário, em primeiro lugar, fazer uma revisão e reflexão sobre um conjunto de aspectos intrínsecos às Relações Públicas. A primeira fase deste trabalho será, portanto, uma tentativa de estabelecer uma sustentação teórica para a investigação. Uma análise ao quadro geral de definições das

⁴ Os Acordos de Estocolmo procuram focar, essencialmente, dois conceitos: o conceito de *networked society* e de *communicative organization* (cf. Falconi, 2011).

Entenda-se por *communicative organization* “A communicative organization recognizes that even the most empowered public relations director cannot realistically hope to directly monitor more than 10% of an organization’s communicative behaviour. Therefore the communication leader of the organization plays two fundamental and strategic roles:

- a ‘political’ role in supporting and providing the organization’s leadership with the necessary, timely and relevant information which allows it to effectively govern the value networks as well as an intelligent, constant and conscious effort to understand the relevant dynamics of society at large;
- a ‘contextual’ role which implies the constant delivery of communicative skills, competencies and tools to the components of its value networks so that they may improve their relationships amongst each other and the other value networks.” (The Stockholm Accords, 2010, p.12)

Por outro lado, entenda-se por *network* a ideia de que “In our global 24/7 connectivity, networks are today the core components of contemporary society, as well as of individual public, social, private or mixed organizations.” (The Stockholm Accords, 2010, p.16)

RP, de modo a perceber a evolução do conceito e a forma como as RP são hoje em dia consideradas pelos teóricos; uma reflexão sobre a sua evolução enquanto, disciplina e profissão, de modo a perceber de onde surgiram as RP e para onde estas evoluem; uma consideração do seu estado actual em Portugal, bem como, uma reflexão sobre as tendências futuras desta profissão são aspectos que se consideram necessários abordar dada a sua ligação com o tema em estudo.

Assim sendo, procurou-se em primeiro lugar explicar e reflectir aqui algumas das definições mais importantes e interessantes das Relações Públicas. A análise da literatura sugere a existência de uma panóplia de propostas de diferentes autores, todos eles procurando chegar à definição mais correcta das RP. No entanto, estamos longe de possuir uma definição consensual sobre o que são de facto as Relações Públicas e a dificuldade em encontrar uma definição institucionalizada não diminui (cf. Gonçalves, 2010).

O decorrer dos anos trouxe ao mundo novas realidades e, com elas, assistiu-se também ao desenvolvimento das Relações Públicas. De mera ocupação para profissão estratégica, devidamente enraizada e sustentada pelo seu corpo teórico, as Relações Públicas têm crescido de forma exponencial. Ora, compreender aquilo que as Relações Públicas são hoje exige, também, uma reflexão distinta sobre o seu percurso enquanto disciplina e profissão. Tendo sido inicialmente trabalhada, fundamentalmente, por teóricos americanos, os anos mais recentes revelam a inversão desta tendência registando-se uma maior ocorrência de artigos publicados por autores não americanos, o que relewa o seu crescimento em termos mundiais. Os Acordos de Estocolmo são, também eles, uma demonstração deste desenvolvimento e evolução. Sendo que estes serão a base de todo este estudo empírico, importa reflectir um pouco sobre aquilo que levou até eles, isto é, sobre a evolução das RP, quer em termos disciplinares como em termos profissionais.

Tendo como objectivo desenvolver este estudo sobre a realidade portuguesa, torna-se também necessário reflectir sobre a evolução das Relações Públicas em Portugal, procurando abordar o seu desenvolvimento enquanto disciplina e profissão. Por outro lado, reflectir-se-á também sobre a existência, em Portugal, de uma ambiguidade semântica relativamente ao termo “Relações Públicas”, a qual contribui para um maior desconhecimento da função de RP.

Sendo os Acordos de Estocolmo uma tentativa de uniformizar a prática e, segundo John Paluszek (2010), um processo segundo o qual se pretende estabelecer o futuro das Relações Públicas, considera-se também necessária uma reflexão sobre aquelas que se prevêem ser as tendências desta função para os próximos anos. Uma reflexão e um cruzamento entre ambos permitir-nos-á perceber a existência uma correspondência de expectativas e até que ponto os Acordos de Estocolmo estão próximos da realidade.

Como já referido, partindo dos Acordos de Estocolmo, será delineada uma investigação através da qual se pretende perceber o desempenho actual das Relações Públicas em Portugal e, até que ponto, são reconhecidas as práticas nele estabelecidas. A materialização do estudo será efectuada através da realização de um inquérito por questionário a aplicar a todas as Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas do país, nomeadamente, aos Directores Gerais destas empresas dado que, ao serem a pessoa responsável pela mesma, são representativos da linha que orienta toda a actuação organizacional.

Este trabalho assume, portanto, uma estrutura dividida entre cinco capítulos fundamentais. No Capítulo I realizar-se-á uma revisão da literatura existente, procurando fazer um enquadramento relativamente àquilo que se define como sendo as Relações Públicas. Nomes fundadores do conceito como Cutlip, Center, Broom, Grunig serão abordados, confrontando as suas concepções com as de autores mais recentes como White, Mazur, Wilcox, Cameron e Xifra. Analisar-se-á como o conceito evoluiu no tempo, da concepção de propaganda para a noção de função estratégica, fundamental e basilar à vertente organizacional. Será também reflectida a nova realidade que hoje nos rodeia, uma sociedade cada vez mais díspar e necessitaria, realidade esta que afecta e influencia a actividade e papel das Relações Públicas. Pretende-se, ainda, fazer uma reflexão pessoal sobre aquilo que se considera acerca das RP e apresentar uma opinião às diferentes definições apresentadas sobre esta profissão.

Serão, ainda, reflectidos embora que de forma pouco aprofundada, a evolução das Relações Públicas e o seu crescimento enquanto disciplina e profissão. Verificar-se-á o notório crescimento pelo qual estas têm passado e como, ao longo do tempo, as Relações Públicas têm procurado novas formas de demonstrarem o seu real contributo e a sua importância para uma gestão organizacional de sucesso.

Uma reflexão sobre a realidade portuguesa será também aqui desenvolvida. Considera-se importante verificar como, no final dos anos 80, o ensino superior em Relações Públicas foi introduzido em Portugal e como este tem evoluído até hoje. Procurar-se-á, ainda, reflectir o desconhecimento a nível nacional da profissão de Relações Públicas, nomeadamente através da Classificação Portuguesa das Profissões 2010, do Instituto Nacional de Estatística, classificação esta que, como veremos, considero altamente insuficiente e desligada do real papel das RP.

Ainda no Capítulo I, serão também abordadas as tendências futuras das Relações Públicas. Quais as principais áreas de actuação para os próximos anos? Quais serão os meios de comunicação que mais se afirmarão? São respostas a estas perguntas se procurará obter de modo a perceber para onde caminham as organizações e as Relações Públicas. Considera-se importante abordar esta temática na medida em que, como profissional de Relações Públicas, é necessário estar sempre à frente das tendências e perceber que alterações se estão a verificar junto das audiências. Além disso, os Acordos surgem altamente imbricados com aquilo que se prevê ser o futuro das RP pelo que poderá ser interessante analisar, conjuntamente, aquilo que é defendido por alguns profissionais do sector como sendo o futuro das RP e aquilo que é estabelecido nos Acordos de Estocolmo.

No Capítulo II, será feita uma reflexão sobre os Acordos de Estocolmo e as práticas aqui estabelecidas. Embora seja feita alguma análise crítica a este documento, assume-se que os Acordos de Estocolmo são o documento que hoje melhor representam as práticas e a profissão de Relações Públicas. Sem dúvida, este esforço colaborativo à escala global, embora não tenha sido fácil, resultou num interessante e muito importante trabalho, com o qual se pretende um maior reconhecimento do papel e função das RP. Portugal⁵ esteve representado no Fórum que deu origem aos Acordos, mas será que o sector das Relações Públicas em Portugal reconhece as RP como os Acordos as preconizam? Pretende-se, assim, perceber até que ponto aquilo que está descrito nos Acordos se adequa à visão portuguesa daquilo que são as Relações Públicas e em que medida os profissionais do sector concordam com o que estes preconizam. Mediante os dados conseguidos, procurar-se-á perceber quais as áreas que geram mais consenso,

⁵ Representando Portugal na elaboração da versão final dos Acordos de Estocolmo, destaca-se o nome de João Duarte, actual Responsável de Comunicação Institucional Internacional da Enel SpA, em Itália, e Professor Convidado da Escola Superior de Comunicação Social no Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas.

quais as principais áreas associadas às Relações Públicas e, em que medida são colocadas em prática, em Portugal, as actividades descritas nos Acordos.

No Capítulo III, será realizada a construção do modelo de análise, com o objectivo de descrever a metodologia a utilizar na realização do estudo. Será realizado um estudo empírico exploratório, no qual se pretende estudar aquilo que é compreendido como sendo o trabalho dos profissionais de Relações Públicas e analisar a opinião dos profissionais portugueses, no sector das Agências e Consultoras de RP e Comunicação, relativamente àquilo que é defendido nos Acordos de Estocolmo. Será também aqui introduzida a realização de uma observação prévia, efectuada de modo a perceber quais as principais áreas de actuação desempenhadas por algumas das maiores Agências do país e atribuídas ao profissional de RP. Para tal será construído um quadro de funções das Relações Públicas resultante da conjugação entre as funções designadas por White & Mazur (1995), Wilcox, Cameron e Xifra (2006) e uma concepção pessoal sobre aquilo que constitui as RP. Esta observação prévia será feita através de uma análise de conteúdo, mais especificamente, através de uma contagem frequencial das funções atribuídas aos profissionais de RP ou designadas como áreas de actuação das Agências em estudo, através das informações contidas nos *websites* das principais Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas do país.

Este capítulo terá, ainda, como objectivo explicar o processo de definição do caminho a seguir na realização do estudo, através da definição de uma questão de partida e de uma hipótese de investigação, bem como, a escolha do universo em estudo. Veremos como foi realizada a estruturação de todo o inquérito e suas possibilidades de resposta, tendo por base, como já referido, os Acordos de Estocolmo e utilizando como quadro de análise o mesmo quadro de funções das RP utilizado para a análise de conteúdo. Apresenta-se, ainda, uma reflexão sobre quais os instrumentos de recolha de dados e métodos a utilizar para a análise das informações. Fundamentalmente, este é um capítulo onde se pretende demonstrar, detalhadamente, a metodologia a utilizar para a condução deste estudo empírico, através da aplicação de inquéritos por questionário.

Seguidamente, realizada a observação, isto é, a efectiva aplicação dos inquéritos por questionário, ao longo do Capítulo IV será realizada uma análise dos dados recolhidos, recorrendo à ferramenta SPSS de modo a efectuar uma análise estatística de toda a informação. Aqui serão explanados, concretamente, os resultados obtidos através da

realização do estudo. Esta análise permitir-nos-á apresentar as informações de forma mais objectiva e, ainda, analisar múltiplas variáveis e identificar possíveis relações entre elas. Tendo como principal objecto de análise os Acordos de Estocolmo, pretende-se obter conclusões relativamente ao desempenho das RP no sector das Agências e Consultoras em Portugal, bem como, à aplicabilidade a Portugal daquilo que nestes Acordos é defendido.

Finalmente, será desenvolvido o capítulo da Conclusões, no qual se procurará expor todas as conclusões conseguidas através, não só do estudo exploratório acerca do estado das RP em Portugal, mas também da revisão da literatura existente. Espera-se, ainda, chegar a novas conclusões que nos permitam delinear futuros estudos e desenvolvimentos sobre a temática. Espera-se perceber quais as actividades descritas nos Acordos de Estocolmo mais desempenhadas pela Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas em Portugal e perceber até que ponto estas são atribuídas ao profissional de RP. Espera-se, ainda, perceber quais as sub-disciplinas mais associadas à profissão de Relações Públicas e mais praticadas pelo sector em Portugal. Pretende-se caminhar para um maior entendimento das possíveis lacunas e barreiras existentes à profissão de RP e, idealmente, conseguir perceber em que domínios poder-se-á intervir para alterar estas percepções, de modo a construir uma noção mais global e verdadeira das Relações Públicas.

AS RELAÇÕES PÚBLICAS

1. Definição de Relações Públicas

A disciplina das Relações Públicas, como a conhecemos hoje, é extremamente jovem, não existindo uma teoria única que a suporte enquanto área de estudo. O seu percurso tem, no entanto, sido marcado por uma evolução no que ao campo teórico e profissional diz respeito, tendo a noção de Relações Públicas evoluído de mero conjunto de técnicas para uma função estratégica, fundamental à gestão organizacional.

Desde os seus primórdios, muitas foram já as propostas para uma definição holística da sua actividade. As definições servem pelo menos dois propósitos: ajudam a compreender o mundo que nos rodeia e a argumentar na defesa de uma visão sobre como determinado conceito se relaciona com outros. Procurar perceber o estado das Relações Públicas em Portugal exige portanto, em primeiro lugar, uma revisão das definições fundadoras do conceito e a sua confrontação com as concepções mais actuais do termo.

Centenas de autores tentaram já definir as Relações Públicas, procurando capturar a sua essência, listando as suas práticas e funções. Seria aqui impossível deixar de referir Rex F. Harlow, uma das figuras mais importantes nesta área, enquanto académico e profissional. Este colecionou 472 definições de Relações Públicas e identificou os seus principais pontos em comum, análise que resultou na sua definição de RP. Veja-se, de seguida, algumas das definições de Relações Públicas:

“Public Relations is the distinctive management function which helps establish and maintain mutual lines of communication, understanding, acceptance and cooperation between an organization and its publics; involves the management of problems or issues; helps management to keep informed on and responsive to public opinion; defines and emphasizes the responsibility to management to serve the public interest; helps management keep abreast of and effectively utilize change, serving as an early warning system to help anticipate trends; and uses research and sound and ethical communication as its principal tools.”(Harlow, 1976, p.36)

“Public relations serves a wide variety of institutions in society such as businesses, trade unions, government agencies, voluntary associations, foundations, hospitals, schools, colleges and religious institutions. To achieve their goals, these institutions must develop effective relationships with many different audiences or publics such as employees, members, customers, local communities, shareholders and other institutions, and with society at large. The managements of institutions need to understand the attitudes and values of their publics in order to achieve institutional goals. The goals themselves are shaped by the external environment. The public relations practitioner acts as a counselor to management and as a mediator, helping to translate private aims into reasonable, publicly acceptable policy and action.” (Public Relations Society of America [PRSA], 1982)

“(Public Relations) are a social practice, helping organizations fit into their social environments, and working on relationships, between groups to help bring about social and economic development and to help in completing social tasks.” (White & Mazur, 1995, p. 266)

“Public relations is the management function that establishes and maintains mutually beneficial relationships between an organization and the publics on whom its success or failure depends.” (Cutlip & Center, 2009, p.21)

“Às Relações Públicas é exigido um trabalho de investigação da envolvente, dos seus stakeholders, dos seus públicos, mas também dos contextos sociais e económicos a um nível global por forma a permitir às organizações um esforço de adaptação dinâmica.” (Eiró Gomes, 2006, p. 5)

“Public relations is the strategic communication that different types of organizations use for establishing and maintaining symbiotic relationships with relevant publics many of whom are increasingly becoming culturally diverse.” (Sriramesh & Vercic, 2009, p. xxxiv)

“Às RP pede-se-lhes que se tornem, cada vez mais, uma função de integração e de desenvolvimento social, que permita às organizações, tanto desenvolverem-se ao nível do seu auto-conhecimento, como da sua capacidade de adaptação ao meio envolvente, promovendo e fomentando a negociação/cooperação entre diferentes grupos, visando o desenvolvimento social e económico da comunidade como um todo.” (Lourenço e Eiró Gomes, 2009, p. 1491)

“Success in Public Relations depends on the ability to communicate – to put your ideas and thoughts across to others to make them listen, to get them to act.” (Dilenschneider, 2010, p.1)

“I believe the most progressive approach is to say that PR practitioners represent society and the environment first and their organizations second.” (Falconi, 2010)

“Como uma disciplina da comunicação aplicada, que tem por objecto de estudo a mediação da interdependência entre a organização e os seus públicos e procura conseguir efeitos ao nível dos comportamentos, a actividade de Relações Públicas (RP) sempre se apresentou como complexa.” (Raposo, 2010, p.6)

“As Relações Públicas são um acelerador de estratégia.” (Nadim Habib, 2011)

Existe, portanto, uma multiplicidade de conceitos e definições associadas às Relações Públicas e denota-se uma dificuldade em chegar a uma definição consensual. De notar a existência de uma interligação e relação entre as diferentes definições na medida em que alguns pontos são comuns às diversas concepções, nomeadamente, a noção de

existência de uma relação entre a organização e os seus públicos, surgindo as Relações Públicas como uma função mediadora dessa relação, com o objectivo de alcançar os melhores *outcomes* para ambas as partes.

É interessante verificar a evolução que o conceito tem sofrido ao longo dos anos. Algumas das definições mais concisas do termo debruçam-se apenas sobre a noção de relacionamento com os públicos organizacionais e da mediação dessas relações. Definições mais abrangentes, por outro lado, consideram já as Relações Públicas como sendo uma ferramenta de gestão que, através da sua actuação ética e integrada, promovem o entendimento entre as organizações e os seus públicos.

Inerente à noção de Relações Públicas encontra-se a concepção básica de que o seu objectivo está na construção de relações mutuamente benéficas entre a organização e os seus públicos⁶. Ou seja, o mesmo será dizer que as políticas e acções organizacionais devem criar situações em que todas as partes envolvidas sejam beneficiadas, isto é, organização e públicos, de igual forma (cf. Wilcox, Cameron & Xifra, 2006). A este alcance de uma *zona* mutuamente benéfica, Grunig tinha já chamado de *win-win zone*, em 1995.

Wilcox, Cameron & Xifra (2006), numa análise mais aprofundada das diferentes definições de RP das principais Associações e Instituição de Relações Públicas do mundo, concluíram que existe um conjunto de conceitos segundo os quais pode ser definida a actividade das RP. São eles: *deliberada, planificada, resultados, interesse públicos, comunicação bidireccional e função directiva* (cf. Wilcox, Cameron & Xifra, 2006). As Relações Públicas são assim, uma actividade intencionada e organizada que procura encontrar soluções para determinados problemas, que exige uma actividade sistemática de investigação e análise. São orientadas para resultados, orientando-se por

⁶ Não sendo esta uma questão determinante para a investigação em curso, considera-se importante explicar aqui a abordagem da Teoria Situacional dos Públicos, proposta por Grunig e Repper (1992) no que diz respeito às noções de públicos e *stakeholders*. Os autores partem da definição de dois conceitos essenciais – público e *stakeholder* – para chegar à definição de três estados de envolvimento dos agrupamentos sociais face à organização (*stakeholder stage, public stage e issue stage*). Para os autores, o estado de *stakeholder* corresponde a uma fase preliminar, no qual um grupo de pessoas afectam e são afectadas pelas acções, decisões, políticas ou práticas da organização de um modo passivo. Por outro lado, o estado de público é motivado por uma situação em particular, permanecendo nesta fase o grupo mais ou menos tempo, estando este consciente e activo, organizando-se e agindo sobre a organização. Qualquer grupo antes de ser público terá de ter passado, portanto, pelo estado de *stakeholder*.

políticas e resultados actuais, ao mesmo tempo que procuram alinhar os interesses organizacionais com os interesses dos diferentes públicos, tentando alcançar situações mutuamente benéficas. Mais do que divulgar informação, de forma unilateral, as Relações Públicas procuram obter *feedback* da interacção com os públicos e perceber como estes se sentem face a determinado assunto. Por último e fundamentalmente, as Relações Públicas alcançam a sua máxima eficácia quando são integradas como parte fundamental nos processos de tomada de decisão da alta direcção organizacional.

Por todo o mundo, proliferam definições de Relações Públicas, suportando na sua grande maioria a definição proposta pela *Public Relations Society of America (PRSA)*. O *British Institute of Public Opinion*, o *Foro Interuniversitario de Investigadores en Relaciones Públicas de España* e o *Danish Public Relations Klub* são apenas alguns dos exemplos de que a definição de RP da PRSA é consensual um pouco por todo o mundo (cf. Wilcox, Cameron, & Xifra, 2006).

Sendo considerada, inicialmente, como uma mera ocupação, as Relações Públicas têm evoluído de forma exponencial. Assistiu-se ao desenvolvimento de um grande corpo teórico como sustentação científica para a sua prática profissional. Ao nível educativo, verificou-se um aumento no número de currículos oferecidos e uma standardização dos seus conteúdos. Códigos de ética e conduta foram também desenvolvidos, foram criadas Associações e Instituições⁷ que representam e defendem os interesses dos profissionais e, de uma forma sólida, algo que era apenas uma mera ocupação, afirma-se hoje como uma profissão perfeitamente credibilizada em algumas zonas do globo.

“We're now at the heart of the planning process. Clients no longer expect the PR consultancy to come along at the end and make their ads famous. We are involved far earlier in the process, helping to inform and shape brand strategy.” (Bigg [2010] em Hosea [2010], p. 29).

As Relações Públicas têm-se portanto afirmado, essencialmente a partir de 1984, como uma função estratégica, fundamental à gestão organizacional na medida em que ajudam a delinear o caminho para o alcance das metas e objectivos organizacionais. As RP são, de facto, uma função de interligação e mediação entre a organização e os seus públicos embora não se limitem, pelo menos nos dias de hoje, na minha opinião, a estabelecer esta ligação. São antes as próprias Relações Públicas que definem o que comunicar, como comunicar e, de forma mais abrangente, qual deve ser a estratégia e

⁷ Estes aspectos serão abordados com mais profundidade no tópico 2 e 3 deste Capítulo.

comportamento comunicativo da organização, assumindo uma atitude de constante pró-atividade, monitorização, planeamento e implementação.

“PR strategy is thus first and foremost a position to match an organization to the concerns, expectations, values and norms of its societal and stakeholder environment -- a pro-active capability to adapt the organization to changes identified through environmental scanning and boundary spanning activities.” (Steyn, 2007, pp. 159).

As alterações que se têm vindo a registar no planeta global originaram, consequentemente, grandes mudanças no seio das organizações do século XXI. Surge a necessidade, enquanto organização, de considerar, satisfazer e de se adaptar às expectativas, normas, valores e *standards* da sociedade, de forma a garantir a sua legitimidade de actuação; obter e manter uma boa reputação; ser considerada como socialmente responsável, de confiança e ser reconhecida com um bom “cidadão” (cf. Steyn & Niemann, 2008).

Dada esta realidade, actualmente acredita-se, cada vez mais, que o futuro das Relações Públicas passe por um crescente papel social. Tal como Lourenço e Eiró-Gomes defendem, cada vez mais é também exigido às Relações Públicas um envolvimento e integração no desenvolvimento social de forma a alcançar uma cooperação entre grupos de indivíduos e um maior desenvolvimento social (cf. Lourenço e Eiró Gomes, 2009). Nos dias de hoje, especialmente na realidade em que nos encontramos, torna-se cada vez mais imperativo colocar os interesses da sociedade e de toda a envolvente organizacional em primeiro lugar e relegar para segundo plano os interesses organizacionais (cf. Falconi, 2010).

“In the new business paradigm with its focus on social, environmental and economic sustainability -- characterised by a Triple Bottom Line approach to strategic management -- organisations are increasingly ‘regulated’ by societal expectations for good corporate governance, socially responsible and ethical behaviour, rather than by the law.” (Steyn & Nieman, 2008, pp.1).

Não são, portanto, as organizações a estabelecerem as regras do mercado mas sim os públicos, cada vez mais empoderados, e uma sociedade cada vez mais díspar. Acompanhando esta nova realidade, as RP têm vindo a adaptar o seu papel às novas exigências e expectativas da sociedade. Sendo a sua principal função a de ajudar a adaptação das organizações à sua envolvente e audiências, torna-se inquestionável a verificação desta tendência no campo das Relações Públicas.

White & Mazur (1995) tinha já defendido que um dos cenários possíveis para o futuro das Relações Públicas passaria por estas se tornarem cada vez mais uma função de integração e desenvolvimento social, dando assim possibilidade às organizações de estas conhecerem e se adaptarem à sua envolvente, promovendo e fomentando a negociação entre diferentes grupos, de modo a alcançar um desenvolvimento social e económico. Já em 1992, Grunig (1992) defendeu que a grande mais-valia das Relações Públicas seria a sua capacidade de criar relações comunitárias, muito além da troca, ou seja, relações que beneficiam os públicos, sem necessariamente beneficiar a organização (cf. Eiró-Gomes, 2006). Esta teoria assenta, fundamentalmente, na ideia de compromisso em que, tal como numa relação comunitária se dá algo sem esperar um benefício, imediato e tangível, em troca.

Numa breve pesquisa, é possível constatar o proliferar de artigos que se debruçam sobre o crescente papel social das Relações Públicas.

“Conceitos como advocacy, development, grassroots advocacy e empowerment fazem parte de uma nova era da comunicação, a era da comunicação estratégica para a mudança de comportamentos, que resulta de um processo de diálogo público e privado, através do qual os indivíduos definem quem são, o que querem e como o conseguem obter.” (Lourenço e Eiró-Gomes, 2009, p.1488).

Segundo o *European Communication Monitor* (2008), estudos revelam que três em cada quatro profissionais de Relações Públicas na Europa estão envolvidos em actividades de Responsabilidade Social Corporativa. Em 2008, 34,6% dos profissionais de RP defendiam que esta era uma das áreas mais importantes da sua actividade e 72,8% consideravam que esta seria uma das áreas mais importantes das RP dentro de três anos.

Por outro lado, profissionais com uma visão mais economicista, vêm as Relações Públicas como um acelerador de estratégia, sendo o seu principal e inegável objectivo a obtenção de lucro (cf. Habib, 2011). Ou seja, em última instância, as RP têm como objectivo acelerar a estratégia organizacional, quer isso signifique comunicar com determinado público, chegar a determinados parceiros, alterar contratos com fornecedores, aumentar a visibilidade junto de possíveis investidores, ou mesmo, actuar junto dos poderes políticos. Não existe comunicação sem um novo produto / serviço para comunicar, tal como não existe um novo produto / serviço se este não for comunicado. Deste modo, as Relações Públicas são um aliado organizacional que tem

como finalidade máxima fazer cumprir a estratégia delineada que, quer queiramos quer não, para qualquer empresa existente no mercado, é gerar lucro.

Parece, portanto, existir dois pólos para a actuação das Relações Públicas. Por um lado, um campo mais económico onde, de facto, o objectivo é gerar lucro, independentemente do planeamento estratégico que isso envolva e, por outro lado, principalmente presente no terceiro sector, um campo onde as RP assumem um papel mais social, trabalhando em torno a causa da instituição que representam. A ideia de que o futuro das Relações Públicas é estas se tornarem cada vez mais sociais, independentemente do sector de actividade, é um tanto utópica (cf. Jordi Xifra, 2011). Por mais que queiramos acreditar nesta possibilidade, o objectivo empresarial é, e será sempre, gerar lucro. Como função estratégica e parte integrante da organização, as Relações Públicas têm como objectivo representar a organização e defender os seus interesses. Ora, se esta é à partida uma organização social, as RP neste caso adoptarão um papel mais social. Mas se, por outro lado, estivermos a falar de uma empresa que pretende vender os seus produtos, o seu objectivo será essencialmente gerar lucro.

Pessoalmente, acredito na possibilidade de unir duas das concepções supracitadas. Agrada-me especialmente a visão e forma simples como Habib coloca a profissão de RP, “um acelerador de estratégia”. De notar a forma como tão poucas palavras resumem a principal missão das Relações Públicas: contribuir para a estratégia organizacional. Embora seja importante referir que as Relações Públicas funcionam como mediadoras das relações entre organização e seus públicos, de sublinhar que o seu papel não passa simplesmente por aqui. Ao afirmar que as RP são um acelerador de estratégia está-se já, julgo eu, a incluir tudo aquilo que seja necessário em termos táticos para a concretização da estratégia, signifique isso, investigar, monitorizar, planear, gerir relações, gerir expectativas, administrar orçamentos e tudo mais. Além disso, a adopção desta definição levaria, acredito eu, a um maior reconhecimento do papel estratégico das Relações Públicas, colocando-as ao nível da gestão de topo em oposição à sua concepção como mera técnica executante.

Mais do que um simples comunicador, acredito que o verdadeiro papel das Relações Públicas é trabalhar a par da gestão organizacional, contribuindo, ele próprio para essa gestão. Como poderá desenvolver o seu trabalho correctamente e em consonância com a realidade se, enquanto profissional, não tiver também noções de gestão empresarial,

comunicação financeira, gestão de assuntos e recursos? É aqui que está patente, na minha opinião, o verdadeiro papel estratégico das Relações Públicas.

Acredito, por outro lado, que as Relações Públicas caminham para uma realidade mais próxima daquilo a que Grunig (1992) chamou já de compromisso. Qualquer que seja o sector em que estas se insiram, a missão do profissional de RP será sempre delinear e participar activamente na definição da estratégia organizacional e concretizá-la. Infelizmente o mundo de hoje é marcadamente económico e altamente concorrente. Acredito no entanto, que cada vez mais, dadas as novas necessidades globais, cada vez mais algumas empresas e marcas começam a despertar para determinados assuntos. Creio que a tendência será para, de forma crescente, mesmo as organizações de cariz comercial basearem a sua actuação numa noção de *compromisso*.

Embora sejam ainda poucas as empresas que procurem este tipo de relação, em que é dado um benefício sem ser esperado, de forma directa, outro em troca, penso que será cada vez mais este o caminho do mercado. Actuando de uma forma muito mais abrangente do que pura e simplesmente com os consumidores, é fácil de perceber o porquê desta necessidade de um maior compromisso. Quando se fala em Relações Públicas é indubitável pensar-se em comunidade envolvente, grupos de interesse, poderes governativos, meios de comunicação social, entre outros, junto dos quais, efectivamente, são imperativas relações de compromisso. Não esquecer, no entanto, que em última instância, o objectivo máximo de uma empresa é sempre obter lucro e assegurar a sua sobrevivência financeira dado que muitas entidades, infelizmente, desenvolverão este tipo de relações de uma forma puramente estratégica. Contudo, acredito e defendo a possibilidade e uma consciencialização verdadeira da comunidade global. O mundo em que vivemos hoje está a chegar a um ponto de ruptura em que são necessárias reformas ao nível das fundações da sociedade.

Assume-se, portanto, a noção de que as Relações Públicas funcionam como um acelerador de estratégia, focadas nos diversos processos relacionais e táticos necessários para fazer cumprir a estratégia organizacional. Acredita-se, ainda, que dada a envolvente organizacional que marca o século XXI, as Relações Públicas e a realidade organizacional caminham para um futuro onde relações baseadas na noção de compromisso são imperativas, não estritamente para o sucesso organizacional mas,

fundamentalmente, para o desenvolvimento e sustentabilidade da sociedade como um todo.

2. A disciplina das Relações Públicas

“Before the 1970s, public relations scholars seldom, if ever, tried to explain the behavior of public relations practitioners. Until that time, scholars typically accepted the behavior of practitioners as given and looked for ways in which to describe, evaluate, and improve whatever practitioners did in the name of public relations.” (Grunig, 2001, p.11)

Não é objectivo deste trabalho fazer uma análise aprofundada sobre o desenvolvimento das teorias das Relações Públicas⁸. No entanto, é inegável o desenvolvimento do campo teórico das Relações Públicas, que apesar de possuir um corpo teórico jovem, assistiu ao desenvolvimento de diferentes paradigmas quer nos Estados Unidos como na Europa. Este desenvolvimento teórico que sustenta, hoje, a disciplina das Relações Públicas, está altamente imbricado com aquilo que é, actualmente, a profissão de RP, pelo que se considera importante reflectir um pouco sobre que bases se desenvolveu esta disciplina, para um melhor entendimento acerca da evolução do conceito desde os seus primórdios até aos dias de hoje e, por outro lado, compreender um pouco melhor o estado actual desta profissão.

“Scientific research and the theory it produces can help to bring order to the chaos of public relations. It cannot do that, however, unless we first identify and explore the fundamental beliefs and assumptions that people have about public relations.” (Grunig & White, 1992, p. 32)

A missão de qualquer investigador é, por um lado, conduzir investigações que contribuam com conhecimento para determinada disciplina científica e, por outro lado, aplicar esse conhecimento à prática da respectiva disciplina. Tendo por base um conhecimento profundo dos problemas práticos que se colocam à profissão, uma boa teoria deve guiar a investigação no sentido de perceber e abordar questões cruciais que

⁸ Ver *Introdução à Teoria das Relações Públicas*, trabalho desenvolvido por Gisela Gonçalves (2010) no qual a autora analisa o desenvolvimento dos principais paradigmas das Relações Públicas nos Estados Unidos e na Europa, recorrendo às teorias mais relevantes, desenvolvidas até a data.

se colocam a essa profissão e aumentar o conhecimento sobre esta mesma, clarificando o que a constitui.

“Theories should be constructed in order to do something useful with it, i.e. to facilitate practice. Good theory should be judged by its usefulness rather than by validation (as is the custom). There is nothing as practical as a good theory.” (Bütschi & Steyn, 2006, p.1)

A disciplina de Relações Públicas, como a consideramos hoje, é extremamente jovem. Durante a primeira metade do século XX, as Relações Públicas eram vistas, meramente, como uma ocupação. Até 1970, os estudos sobre RP eram, essencialmente, biografias de profissionais líderes no mercado, estudos de casos de Relações Públicas e alguns estudos aplicados – relacionados com factores de aceitação de *news releases* ou com a quantidade de conteúdos disseminados nos media, resultantes dos esforços das RP (cf. Heath, 2001).

Essencialmente, pode dizer-se que diferentes épocas marcaram o desenvolvimento teórico das Relações Públicas. Até aos anos 80 eram conotadas, grande parte das vezes, como mais uma técnica de comunicação empresarial, lado-a-lado com a publicidade e com a promoção de vendas. A partir da década de 80,

“a literatura sobre comunicação empresarial emoldura as relações públicas no paradigma do ‘integrated marketing’ ou, simplesmente, ‘comunicação de marketing’, conceitos caros ao estudo perspectivado pela gestão e pelo marketing.” (Gonçalves, 2010, p.10).

Foi finalmente em 1984, com a obra *Managing Public Relations*, de Grunig e Hunt, que as Relações Públicas começam a ser consideradas de forma mais alargada, enquanto função fundamental à gestão organizacional, passando a ser vistas

“(…) como um processo estratégico de comunicação bidireccional entre a organização (emissor) e os seus públicos (receptores), tendo em vista balançar os interesses de ambas as partes.” (Gonçalves, 2010, p. 10).

Foi através de Grunig e Hunt (1984) que se assistiu, pela primeira vez, a uma sistematização da prática das Relações Públicas com fundamentação empírica, quer em termos teóricos como em termos metodológicos (cf. Gonçalves, 2010). Partindo da análise histórica da profissão e sua extrapolação para a realidade, os autores defenderam a existência de 4 modelos de Relações Públicas, os quais perduram até hoje como sendo o verdadeiro motor de arranque para o desenvolvimento da disciplina das Relações Públicas

Reflectindo brevemente sobre estes 4 modelos, numa primeira instância, o conceito de Relações Públicas era pensado como equivalente ao conceito de divulgação (*publicity*). Grunig (1984) designou este primeiro modelo de RP como modelo de *press agentry*, isto é, propaganda. Aqui, as Relações Públicas tinham como único objectivo divulgar de forma positiva a organização que representavam. Deste modo, procuravam influenciar os meios de comunicação social e disseminar informações positivas sobre a organização, independentemente da sua efectiva correspondência à realidade. Assim, as Relações Públicas procuravam, em primeiro lugar, atrair a atenção do público, mais do que promover a compreensão em torno de um tema. Cutlip & Center (2009) defendem que a actividade de *press agentry* envolve a criação de histórias e eventos interessantes que atraíam a atenção dos media de modo a serem reconhecidos pelos públicos. Significa que, fundamentalmente, o objectivo da *press agentry* é criar a percepção que determinado tema é suficientemente importante, merecendo a atenção do público.

O segundo modelo caracterizado por Grunig é o de informação pública (*public information*), no qual as Relações Públicas tinham como objectivo disseminar informações relativamente à organização, através dos meios de comunicação social e de instrumentos de comunicação como brochuras, boletins informativos, *newsletters*, etc. As RP eram vistas aqui como jornalistas com a missão de disseminar informações actualizadas e favoráveis – e apenas favoráveis – em relação à organização, tornando assim o discurso tendencioso.

Um terceiro modelo marca uma mudança de paradigma no pensamento de Grunig. Ambos os modelos de *press agentry* e de *public information* são modelos de comunicação unidireccionais. O terceiro modelo, o modelo *two-way asymmetric*, pressupõe já uma comunicação bidireccional, em que ambas as partes participam, embora que de forma não equitativa. Aqui, as Relações Públicas eram consideradas além da assessoria mediática, tendo como objectivo mudar as opiniões e atitudes dos públicos a quem se dirigiam.

Por fim, o quarto modelo de Grunig, o *two-way symmetric*, tem por base a noção de negociação e compromisso entre organização e públicos. Este modelo é baseado na investigação e na planificação. Neste sentido, o modelo mais actual proposto por Grunig vê já as Relações Públicas tendo como função monitorizar a envolvente e contexto organizacional, conhecer os seus *stakeholders* e públicos e actuar de forma pró-activa e

dinâmica de modo a alcançar relações mutuamente benéficas e *win-win zones* para ambas as partes.

“Nas RP de excelência, enquanto uma função estratégica que tem mais valias evidentes para o sucesso da organização, só faz sentido uma abordagem simétrica, em que a comunicação é entendida como um processo que flui em duas vias, e é caracterizado pelo compromisso e negociação, que possibilitam à organização a construção e manutenção de relações duradouras a longo prazo.” (Raposo, 2010, p.37)

A diferença entre uma comunicação unidireccional para uma comunicação bidireccional representa, portanto, dois marcos na história das Relações Públicas na medida em que as transformaram de simples divulgadoras e transmissoras de informação, para agentes de investigação científica que, através do diálogo, procuram chegar a uma simbiose de ideias, atitudes e comportamentos. Se é verdade que se assiste a uma evolução do conceito de Relações Públicas, não é menos verdade que o modelo que parece ter mais influência, nomeadamente em Portugal, é o modelo de *public information*, aquele que pressupõe uma mera divulgação de informação e o relacionamento próximo com os meios de comunicação social. Segundo Gonçalves (2010) aliás, citando Soares e Pereira (2002), estudos sobre os modelos de RP em Portugal, concluíram que o modelo de informação pública é o mais praticado pelas empresas nacionais.

Em 1992, Pasadeos e Renfro concluíram que as Relações Públicas tinham desenvolvido um corpo teórico distinto, claramente separado das tradicionais ciências sociais. Analisando de uma forma mais particular o trabalho de alguns autores, Morton e Lin, em 1995, concluíram que as Relações Públicas tinham boas condições para o desenvolvimento de mais pesquisa e conhecimento. Mais recentemente, em 2005, numa análise aos métodos de pesquisa e à autoria dos artigos publicados em revistas da especialidade, Ki e Khang concluíram que, por um lado, deu-se um proliferar no que diz respeito a questões internacionais, surgindo como um dos tópicos principais e, por outro lado, registou-se um aumento no número de artigos publicados por autores não americanos (cf. Pasadeos, Berger & Renfro, 2010).

Vários foram os autores que deram os seus contributos e as suas perspectivas sobre esta disciplina. O que importa aqui, não é tanto aquilo que estes defenderam, mas sim o consenso de que as Relações Públicas se tornaram, de forma sólida e crescente, fundadas em teoria. Botan e Taylor (2004), após a análise de várias obras epistemológicas, concluíram que as Relações Públicas se tornaram uma disciplina

enraizada na teoria, com a capacidade de unir uma variedade de outras áreas da comunicação aplicada.

A década de 1980 foi, sem dúvida, como já vimos, um ponto de viragem naquilo que são hoje as Relações Públicas. Dá-se o apogeu da ideia de que as RP constituem uma função directiva e o termo *estratégia* passa a estar intimamente correlacionado com a disciplina (cf. Wilcox, Cameron & Xifra, 2006). Já intensamente trabalhado e tendo até perdido já muito do seu significado pela banalização do seu uso, estratégia é entendida como aquilo que define o posicionamento de determinada organização face ao futuro, orientando *o que* deve ser feito, em vez de *como* deve ser feito (cf. Drucker, 1954).

Também o conceito de Gestão por Objectivos (*Management by Objectives*, MBO) foi utilizado massivamente nesta época, procurando demonstrar que as RP contribuem, efectivamente, para os resultados organizacionais (cf. Wilcox, Cameron & Xifra, 2006). Embora muitas vezes incompreendida, a forma como as Relações Públicas são reconhecidas pelas organizações e aquele que é considerado ser o seu papel efectivo, depende directamente da estrutura e da cultura organizacional, sendo o principal objectivo do profissional de RP ter um papel de estratégia e fazer parte da equipa de gestão da organização (cf. Gregory, 2008).

Em 2000, um conjunto de profissionais procuraram desenvolver a conceptualização das RP como *gestão das relações*, dado estas terem como principal papel o fomento de relações com os diversos públicos organizacionais (cf. Wilcox, Cameron & Xifra, 2006). Surge neste seguimento um modelo de Relações Públicas assente no *diálogo*. Kent e Taylor postularam uma mudança de paradigma, no qual as RP reflectem o seu papel de gestoras de comunicação e actuam como ferramenta para gerir relações. Saber escutar, criar uma empatia, ser capaz de contextualizar os problemas, identificar pontos em comum entre as diversas partes envolvidas, bem como, pensar nos objectivos de longo e curto prazo e identificar grupos de indivíduos que defendam uma visão oposta, são apenas alguns dos requisitos para uma comunicação assente no diálogo. Também White & Mazur (1995) postulam esta visão, defendendo que a função das Relações Públicas “should be to have a dialogue with all different corporate audiences.” (White & Mazur, 1995, p. 4), podendo estas audiências incluir não apenas os media e os *shareholders*, mas também colaboradores, a comunidade, os poderes políticos, e outros.

Excessivamente ligadas à perspectiva simétrica de Grunig entre 1980 e o ano 2000, já aqui referida, prevê-se que o futuro das Relações Públicas passe por um crescente distanciamento desta teoria, procurando uma evolução face à mesma, como já referido. Hoje, é já consensual o papel estratégico das RP,

“Public relations’ value in the process of strategy development is that it is a source of intelligence regarding that social environment. This intelligence needs to be fed into the groups or individuals responsible for strategy development.” (White & Mazur, 1995, p. 25)

Actualmente, e desde a sua concepção em 1999, o papel estratégico das Relações Públicas assume-se com uma grande importância e principal característica desta disciplina. Embora tenham sido verificadas inúmeras alterações no que à envolvente diz respeito, nomeadamente a crescente importância e complexificação dos grupos de *stakeholders*, o advento de novas questões sociais, bem como, a crescente utilização dos chamados *social media*, ou redes sociais, o princípio teórico e a importância atribuída ao papel estratégico das Relações Públicas manteve-se inalterado (cf. Steyn, 2009).

Hoje em dia, é já consensual e inquestionável entre os profissionais e teóricos da área, o papel estratégico das RP e seu carácter fundamental para o sucesso organizacional. Em termos práticos, este aspecto traduz-se, distintamente, na forma como estas promovem e permitem a construção de boas relações entre a organização e a sua comunidade e a monitorização da sua envolvente, bem como, a um nível mais funcional, prevenindo e resolvendo eventuais crises.

“As RP são muito mais do que um conjunto de técnicas, estas são uma função de gestão que implica processos de tomada de decisão que vão para além da intuição e pressupõem a utilização de métodos e instrumentos cientificamente válidos. Falamos de uma função que inclui a planificação de estratégias, a execução e a avaliação da comunicação da organização com os seus públicos.” (Raposo, 2010, p.82)

Embora ainda não totalmente aceite pelo mercado de trabalho como uma função estratégica, como aliás veremos mais à frente⁹, as Relações Públicas assumem-se como tal procurando gerir os *stakeholders* organizacionais, as suas expectativas e interesses, bem como gerir as questões sociais, éticas, estratégicas e políticas que emergem em torno da organização. O grande papel estratégico das RP consiste em ajudar a organização a ajustar-se às normas e valores sociais da comunidade onde se insere, procurando uma melhor aceitação e enquadramento dentro da sua envolvente e, através das suas capacidades de monitorização e avaliação da envolvente, as RP permitem

⁹ Ver tópico 3 deste Capítulo: As Relações Públicas enquanto profissão.

reduzir o grau de incerteza face aos processos de tomada de decisão, factores estes que a tornam estratégica e fundamental ao sucesso organizacional.

Mais do que comunicar, o profissional de Relações Públicas tem como responsabilidade, na minha opinião, aconselhar a gestão organizacional. Para tal, são necessários conhecimentos de gestão, de funcionamento do sector de actividade, bem como, capacidades de gestão de assuntos e de recursos e um domínio da linguagem financeira. Só assim o seu trabalho estará em consonância com a gestão organizacional e com a realidade envolvente.

Embora no seu verdadeiro sentido, as Relações Públicas sejam uma parte fundamental para a gestão organizacional, a questão prende-se com a sua esfera de acção, dado o conceito de RP funcionar como um termo *umbrella* sob o qual se agregam um conjunto de áreas. “The problem is the scope. Public Relations is an umbrella term which can cover a wide range of areas (...).” (White & Mazur, 1995, p.12). Não raras vezes as Relações Públicas são vistas como uma das funções do Marketing, e como uma técnica meramente executante. Além disso, um factor complexo adicional é o factor da própria natureza da comunicação estar a mudar. Novas formas de comunicar fazem com que esmoreçam as linhas firmes que anteriormente dividiam diferentes áreas, aumentando a existência de uma interdisciplinaridade. À medida que cada vez mais se procura centralizar e integrar a comunicação, estrategicamente orquestrada e coordenada, promove-se o enfraquecimento dessas linhas divisórias (cf. White e Mazur, 1995).

Sobre o termo de Relações Públicas, podem estar um conjunto de sub-disciplinas, como por exemplo, Comunicação Corporativa, Comunicação Interna, Relações com os Media, Relações com os Investidores, *Lobbying*, etc. Muitas são as diferentes designações sugeridas, várias vezes significando as mesmas funções mas apenas sob um outro nome. Segundo Gonçalves (2010), um estudo realizado pelo ISMAI (Instituto Superior da Maia) aponta para uma variedade de 51 denominações para o campo profissional das Relações Públicas em Portugal. Este aspecto contribui, acredito eu, grandemente para o desconhecimento e confusão conceptual em torno daquilo que compõe, efectivamente, a profissão e a prática das Relações Públicas. A existência destas diferentes designações a par da dificuldade em estabelecer linhas firmes no que diz respeito às áreas de actuação das RP, levam a que subsista uma panóplia de concepções sobre o que é a profissão de RP.

Embora existam já esforços no sentido de uniformizar a prática das Relações Públicas, nomeadamente, os Acordos de Estocolmo, considero que ainda estamos um pouco atrás do que seria desejável. É clara a existência de uma descredibilização das Relações Públicas e a sua frequente associação com “manifestações pouco relevantes, lúdicas, frívolas e de uma seriedade duvidosa.” (Xifra, 2008, p. 6). Considero que em termos globais, essencialmente através dos Acordos de Estocolmo, estamos num bom caminho para uma maior credibilização e reconhecimento das RP. No entanto, penso que em Portugal muito trabalho há a fazer, pois tal como Xifra refere de um ponto de vista geral, as RP são em Portugal muitas vezes associadas a actividades menos relevantes e, na minha opinião, decididamente não estratégicas do ponto de vista organizacional.

Ainda relativamente à reflexão das RP enquanto disciplina, actualmente, conceitos como *compromisso*, explorado por Grunig já em 1992, *negociação*, desenvolvido por White & Mazur em 1995 e *diálogo*, trabalho por Kent e Taylor em 2002, surgem como pontos basilares à actuação das Relações Públicas e estruturais para um comportamento comunicativo eficaz. Estratégias de manipulação e persuasão, muito associadas às Relações Públicas fundamentalmente nos primeiros anos do seu desenvolvimento, são assim colocadas totalmente num lado oposto à prática das RP. Tendo como objectivo último a alteração de atitudes e comportamentos junto das suas audiências, o trabalho das Relações Públicas pressupõe a criação de relações mutuamente benéficas e duradouras, apenas possíveis através de conceitos como compromisso, negociação e diálogo.

3. As Relações Públicas enquanto profissão

Tendo por base e caminhando lado-a-lado com o desenvolvimento disciplinar das RP, a própria prática da profissão tem evoluído no sentido de solidificar o reconhecimento acerca do papel do profissional de RP e seu contributo efectivo para a sociedade e mundo organizacional. Códigos de conduta e de ética, juntamente com uma maior reflexão sobre a necessidade de regulamentar e acreditar a profissão de Relações

Públicas têm vindo a ser desenvolvidos de modo a estabelecer a profissão de RP. Dada a impossibilidade de dissociar a teoria e a prática, importa dizer que todos estes factores e contributos concorreram para uma melhor e mais consistente estrutura e estatuto da profissão de Relações Públicas.

Bey-Ling Sha (2011) apresenta uma perspectiva interessante no que diz respeito à evolução da prática e da profissão de Relações Públicas. A autora considera que, apesar das RP terem registado uma grande evolução enquanto profissão, a sua prática¹⁰, por outro lado, permanece inalterada há mais de meio século.

Importa em primeiro lugar, perceber aquilo que define e constitui uma profissão. “Profissão” é, segundo o dicionário *online* Infópedia “1. acto ou efeito de professar; 2. declaração pública; 3. exercício habitual de uma actividade económica como meio de vida; ofício; mister; emprego; ocupação; *profissão de fé* declaração pública da crença religiosa ou opinião política, comunhão solene; *profissão liberal* profissão que se exerce livremente (medicina, advocacia, etc.), qualquer actividade lucrativa, por conta própria, que não seja de natureza comercial ou industrial”¹¹.

Broom (2009) fala de cinco indicadores que compõe uma profissão. São eles: (1) “*specialized educational preparation*”, (2) “*a body of theory-based knowledge*,” (3) “*codes of ethics and standards of performance*,” (4) “*autonomy in practice and acceptance of personal responsibility by practitioners*,” e (5) um reconhecimento por parte da sociedade de que determinada prática oferece “*a unique and essential service*” (Broom, 2009, p. 120). Apenas com todos estes cinco indicadores uma prática se pode considerar uma profissão. Uma análise rápida permite perceber que todos estes cinco elementos se aplicam às Relações Públicas, o que significa que, apesar de não totalmente estruturada e reconhecida pela sociedade e mercado de trabalho, as Relações Públicas possuem todas as condições para o ser e são, efectivamente, uma profissão igualmente meritória e importante como qualquer outra.

¹⁰ “A ‘practice’ is defined as being ‘the exercise or pursuit of a profession or occupation’. Thus, the execution of public relations efforts involves both competencies possessed by individual practitioners, as well as the various categories of work necessary to exercise the occupation of public relations. In textbooks for the profession, both of these components of public relations practice remain today nearly the same as they were more than half a century ago.” (Sha, 2011, p.188)

¹¹ Consultado em www.infopedia.pt.

Não muito diferente desta visão, já em 1972, Elliot defendia que o que constituía uma profissão eram um conjunto de traços básicos, nomeadamente:

“a specialised skill and service, an intellectual and practical training, a high degree of professional autonomy, a fiduciary relationship with the client, a sense of collective responsibility for the profession as a whole, an embargo on some methods of attracting business, and an occupational organization testing competence, regulating standards, and maintaining discipline.” (Elliot, 1972, p.5)

Apesar da distância temporal, mais de 30 anos depois aquilo que define uma profissão mantem-se praticamente inalterado. Traços comuns entre as definições são, por exemplo, o facto de, para cada profissão, existir uma preparação educativa e uma *skill* específica, a necessidade de existir uma responsabilidade e uma conduta ética por parte do profissional e a necessidade de existência de um corpo teórico e intelectual que sustente a prática.

Não existe qualquer dúvida de que a profissão de Relações Públicas tem sofrido uma grande evolução nos últimos anos. No entanto, segundo Sha (2011) esta tendência não é tão evidente no que toca à prática da própria profissão. Entenda-se aqui a prática como o exercício ou o exercer de uma profissão ou ocupação. Ou seja, a profissão de Relações Públicas envolve não apenas as competências que cada profissional possui, mas também as várias áreas de actuação necessárias para exercer a profissão. A partir da literatura existente e analisando estes aspectos (competências do profissional de RP e suas áreas de actuação), Sha (2011) conclui que, em grande parte da literatura existente, estes aspectos permanecem praticamente inalterados há mais de meio século.

No que diz respeito às competências, aproveitando as concepções apresentadas por Broom (2009), Sha indica que hoje em dia, é pedido aos profissionais de RP que possuam capacidades de comunicação, conhecimento do funcionamento dos media, conhecimentos de gestão, capacidade de resolução de problemas, motivação e curiosidade intelectual. São, ainda, valorizadas boas e sólidas capacidades ao nível da escrita, compreensão sobre o funcionamento de determinados sectores, habilidade para trabalhar em equipa e lidar com o stress, bem como, conhecimento da realidade actual (cf. Sha, 2011).

Em 1952, pode constatar-se que estes factores não eram assim tão diferentes. Com base nas concepções de Cutlip & Center (1952), Sha refere que já em 1952 era pedida, ao profissional de RP, personalidade, carácter, inteligência, educação ou experiência e

competências administrativas. Ao nível pessoal, sentido de humor e habilidade para conviver com outros, uma atitude ética, eram também aspectos valorizados. A capacidade de ouvir e escrever correctamente e uma boa base educacional, incluindo o conhecimento do funcionamento dos media e da opinião pública, bem como, vontade de aprender o funcionamento de determinado negócio / sector e, por último, conhecimentos em contabilidade (cf. Sha, 2011).

No que diz respeito às actividades atribuídas às RP, Sha estabelece um paralelo entre a primeira e a décima edição do *Effective Public Relations*:

“The tenth edition of *Effective Public Relations* identified work assignments as being writing and editing, media relations, research, management and administration, counseling, special events, speaking, production, training, and contact or liaison work.” (Sha, 2011, p. 188).

Em comparação, a primeira edição do mesmo livro refere actividades como

“(…) preparation of pamphlets, circulars, papers; community work; public speaking; company policy formulation; direct mail; open houses and tours; answering inquiries for information; personal calls and company correspondence; special events and parties; and sales training.” (Sha, 2011, p.188)

Por último, analisando também a definição de Relações Públicas, tal como Sha (2011) refere, podemos também verificar como esta mudou apenas em pequenos aspectos:

“Public relations is the management function that establishes and maintains mutually beneficial relationships between an organization and the publics on whom its success or failure depends.” (Broom [2009] p. 7 citado por Sha [2011] p. 188).

“Organized public relations practice is the continuing effort to effect a harmonious adjustment between an institution and its publics. (...) [T]his adjustment requires, among other things, a two-way exchange of opinions and information which can result in communion: mutual understanding of mutual interests.” (Cutlip & Center [1952] p. 85 citado por Sha [2011] p. 188).

A análise destes vários aspectos permite concluir que, apesar da evolução da profissão de Relações Públicas, no que diz respeito ao seu reconhecimento e desenvolvimento de quadros de conduta e de ética, a sua prática, por outro lado, manteve-se relativamente estável. A conclusão é retirada apenas da análise da literatura que, apesar de não ser a única forma de analisar a prática das RP, permite perceber que se manteve, ao longo dos anos, uma colectânea concisa de conhecimento sobre o campo das Relações Públicas (cf. Sha, 2011).

É uma perspectiva interessante, considero pessoalmente, na medida em que coloca frente-a-frente diferentes aspectos intrínsecos à profissão de Relações Públicas,

delimitados por uma distância temporal de onde se depreende a existência de evoluções pouco significativas. Considero, ainda, interessante a perspectiva de Sha ao fazer a distinção entre a profissão e a sua prática. É feita aqui uma separação entre aquilo que é a profissão e a aquilo que a legitima e, por outro lado, o efectivo exercer dessa profissão que é, como vimos, as áreas de trabalho, competências profissionais e actividades das Relações Públicas.

Poderá ser interessante também aqui referir o estudo *2010 Practice Analysis*¹², realizado pelo *Universal Accreditation Board (UAB)*, em 2000, com o objectivo de desenvolver uma investigação sobre a prática das RP de modo a estudar o conhecimento, habilidades e capacidades que os profissionais de RP deveriam possuir, bem como, em que tipo de actividades os profissionais estavam a ser inseridos. Uma década mais tarde, um novo estudo foi realizado de modo a estudar como a prática das RP evoluiu, bem como perceber o estado actual dos seus aspectos intrínsecos, isto é, do seu conhecimento, habilidades, capacidades e áreas de actividade.

Numa primeira fase, foram delimitados e designados os campos de análise deste estudo: as áreas de actividade¹³, as funções¹⁴ e as tarefas dos profissionais de Relações Públicas¹⁵. Com o objectivo de analisar a prática das RP entre 2000 e 2010, o estudo procurou em primeiro lugar perceber quais dos inquiridos estavam em “parte” ou em “grande parte” envolvidos com determinadas áreas de actividade, de um quadro de 12 áreas definido para o estudo¹⁶.

Os resultados do estudo indicam que, entre 2000 e 2010, as áreas de actividade onde se registaram diferenças mais significativas foram: *Account / Client Management, Media Relations, Stakeholders Relations, Issues Management e Community Relations*.

¹² Para mais detalhes e uma visão mais profunda do estudo, consulte <http://www.praccreditation.org/Practice%20Analysis.html>.

¹³ Entenda-se por áreas de actividade: “Work Categories: These are the umbrella categories. Several work activities are performed under each category.” (Universal Accreditation Board, s.d.)

¹⁴ Entenda-se por funções: “Work activities are defined as the functions performed by people in their roles as public relations practitioners. These are major areas of work that are accomplished by performing one or more tasks.” (Universal Accreditation Board, s.d.)

¹⁵ Entenda-se por tarefas: “Tasks: These are the smallest components of work -- the steps necessary to perform a work activity. They are subsets of work activities.” (Universal Accreditation Board, s.d.)

¹⁶ São elas: Account / client management, Strategic planning, PR program planning, Project management, Media relations, Relations with special audiences, Issues management, Crisis management, Internal relations, Special events, conferences & meetings, Community relations, Managing the business. (Universal Accreditation Board, s.d.)

No que diz respeito à actividade de *Account / Client Management*, o estudo revela que no ano 2000, 67% dos inquiridos estavam envolvidos nesta actividade e, em 2010, apenas 59% dos inquiridos estavam envolvidos nesta actividade. Este decréscimo no número de profissionais relacionados com esta actividade levou ao aumento do número de profissionais nas outras 4 áreas de actividade. Na área de *Media Relations* deu-se um crescimento de 78% para 85%, do ano 2000 para 2010, respectivamente, crescimento este que pode ser explicado pelo crescente número de meios de comunicação social e pelo aumento do ciclo destes meios que hoje é, essencialmente, 24 horas por dia, 7 dias por semana. Na categoria de *Stakeholders Relations* o aumento foi de 54% para 56%, em actividades de *Issues Management* os valores variam de 55% para 62% e, finalmente, na área de *Community Relations* de 60% para 66%. Estes dados revelam que a profissão de Relações Públicas tem vindo a amadurecer ao longo da última década, desenvolvendo uma maior preocupação com os *stakeholders* e com a comunidade, bem como, envolvendo-se mais frequentemente na gestão de assuntos e na resolução de problemas.

Uma segunda área do estudo centra-se na tentativa de perceber que conhecimentos, habilidades e capacidades¹⁷ são hoje utilizados na prática das Relações Públicas. As principais respostas dos inquiridos foram: capacidade de gestão de assuntos (88,9%); relações com os media (83,3%); pesquisa, planeamento, implementação e avaliação de programas de RP (81,9%); utilização de capacidades avançadas de comunicação (77,8%) e incorporação de literacia do sector de actividade no trabalho das RP (75,4%).

Por último, um terceiro objectivo do estudo procura perceber quais as principais áreas de actividade realizadas hoje, na prática, pelos profissionais de Relações Públicas. As principais respostas identificaram as seguintes: planeamento estratégico (84,9%), relações com os media (84,2%), planeamento de programas de RP (83,9%), gestão de projectos (84,0%) e, finalmente, gestão de redes sociais (74,1%).

De modo a determinar como as 12 áreas de actividade estão relacionadas entre si, uma análise mais profunda permitiu identificar a existência quatro clusters, nomeadamente, a Gestão das Relações Públicas, Gestão de Assuntos, Comunicação Corporativa e

¹⁷ Através de um mini focus grupo realizado para o estudo verificou-se que os principais *knowledge, skills and abilities (KSAs)* são os seguintes: “Creativity, Persuasiveness, Problem-solving skills, Knowledge of technology/computer skills, Resourcefulness, Motivational skills, Being energetic/ enthusiastic, Communication skills (writing, speaking, etc.).” (Universal Accreditation Board, s.d.).

Relações com os Media, áreas muito trabalhadas na literatura que, segundo o estudo, são colocadas efectivamente em prática pelos profissionais.

Além destas conclusões, o estudo permitiu ainda perceber a existência de três grupos de conhecimento, habilidades e capacidades na prática das RP, sendo eles: conhecimentos gerais de negócio; relações com os media e conhecimento teórico. De notar que, frequentemente associadas tanto às capacidades de negócio como às relações com os media, surgem as capacidades de planeamento estratégico de pesquisa, planeamento, implementação e avaliação, bem como, aspectos éticos e questões legais. Estes dados reflectem as competências profissionais que um Relações Públicas deverá possuir, indo ao encontro daquilo que a literatura preconiza, não apenas a recente mas também a mais antiga.

Em suma, o estudo *2010 Practice Analysis* sugere que as competências profissionais e as áreas de actividade estudadas no ano 2000 continuam a ser relevantes para as Relações Públicas de hoje, muito embora o contexto global em que a prática ocorre tenha evoluído e continue a evoluir e a mudar exponencialmente. Fundamentalmente, conclui-se que as áreas de gestão de *stakeholders*, gestão de assuntos e relações com a comunidade são algumas das principais áreas das RP. Acredito que se verifique esta tendência dadas as aqui já referidas importantes alterações ocorridas na comunidade global com o advento do século XXI, isto é, o desenvolvimento de *stakeholders* cada vez mais empoderados, a complexificação de redes de assuntos que se formam no seio da envolvente organizacional, bem como, a necessidade de uma maior adaptação e reajuste à comunidade e realidade que rodeia a organização, são aspectos que se vêm reflectindo na actividade do profissional de Relações Públicas.

A realização deste tipo de estudos é fundamental para a analisar e perceber tendências. Novas áreas que possam estar a surgir e mesmo outras em que se registre um decréscimo, são informações importantes especialmente para quem deve, como as Relações Públicas, *lead the way*. Um estudo deste género em Portugal seria bastante interessante na medida em que permitiria perceber quais as principais áreas desempenhadas pelas Relações Públicas em Portugal. Seria, ainda, possível perceber quais os conhecimentos, habilidades e capacidades consideradas como sendo fundamentais para a sua prática. Seria possível, acredito eu, perceber até que ponto o

mercado de trabalho português reconhece as Relações Públicas como uma função estratégica, fundamental para a gestão organizacional.

Martin Sorell (2009), um profissional de Relações Públicas integrado no mercado de trabalho, tem uma visão optimista do futuro das RP enquanto profissão. É necessária uma cada vez maior integração de disciplinas e as RP podem funcionar como uma boa disciplina para fazer esta integração. Sorell defende, portanto, que “We are certainly a long way from the days when public relations was the last discipline to be brought into a campaign, long after branding and advertising.” (Sorell, 2009, p. 38).

Vários profissionais parecem defender também esta visão optimista e evidenciam o crescimento pelo qual a profissão de Relações Públicas tem passado. Falando das tendências para a profissão entre 2010 e 2011, Richard Millar, Chefe Executivo da Hill & Knowlton UK, afirma que

“We are no longer just a storyteller and an editor. We have the opportunity to assume creative leadership. We're now publishers, filmmakers, app creators, rights owners and builders of live experiences. There will be a focus on brilliant ideas and imagination for platforms and channels.” (Millar [2010] em Hosea [2010], p. 29).

Indo ainda mais além, Neil Gibson, Director da The BIG Partnership, afirma que maiores orçamentos vêm sendo disponibilizados para os Departamentos de Relações Públicas:

“Other marketing disciplines are looking enviously at the position and budgets available to PR companies, particularly with the decline of the traditional advertising models. The test for PR consultants is to prove we are up to that challenge and can demonstrate insight and creative planning aligned with results that are visible and can be properly evaluated.” (Gibson [2010] em Hosea [2010], p. 29).

Alguns dados quantitativos poderão ser importantes para uma melhor compreensão da realidade actual da profissão. Estudos revelam que 77,9% dos profissionais de Relações Públicas “são levados a sério” pela gestão organizacional como sendo uma função de aconselhamento, mas apenas 76,9% terão a probabilidade de participar em reuniões de planeamento estratégico organizacional. Pode dizer-se, no entanto, que estes números são animadores uma vez que os mesmos dados referentes ao ano 2008, diziam que 75% dos profissionais de RP eram “levados a sério” pela gestão organizacional, mas apenas 64% eram efectivamente envolvidos no processo de planeamento e tomada de decisão¹⁸.

¹⁸ Dados consultados no European Communication Monitor 2011, disponível em www.communicationmonitor.eu.

Embora exista uma discrepância entre o número de profissionais que são considerados para o processo de tomada de decisão e aqueles que realmente participam nesse processo, é inegável a crescente afirmação das Relações Públicas enquanto profissão sólida e fundamental para o sucesso organizacional. Em 2011, 70,8% dos profissionais de RP sentiam-se responsáveis por ajudar na definição das estratégias organizacionais, mais 8,3% comparando com os dados de 2010 e mais 10,1% comparando com os dados de 2009¹⁹.

Embora sejam positivos o crescimento registado e a crescente confiança demonstrada face ao profissional de Relações Públicas, existe ainda uma discrepância e um número reduzido, ou no mínimo, menor do que o desejável, na minha opinião, de profissionais que efectivamente participam na definição da estratégia organizacional. Estes factos, vêm apenas confirmar a ideia reflectida já no tópico anterior, isto é, embora reconhecidas pelo seu sector como uma função estratégica, altamente importante para o bom desempenho organizacional, 20% do mercado de trabalho continua a não reconhecê-lo.

Como supradito, a evolução da profissão de Relações Públicas materializa-se pelo desenvolvimento de códigos de ética e de conduta para o profissional de RP e uma crescente *luta* pela acreditação da profissão. De notar que não são recentes estes esforços para uma maior estruturação da profissão de Relações Públicas. Já em 1964, os Estados Unidos deram os primeiros passos no programa de acreditação da profissão, promovido em *Public Relations Society of America*. Em 1965 fora desenvolvido, pela Confederação Europeia das Relações Públicas (CERP), o Código Internacional de Ética, mais conhecido como o Código de Atenas e, posteriormente, em 1978 foi adoptado o Código Europeu de Conduta Profissional para as Relações Públicas, também conhecido como o Código de Lisboa. Mais do que simples documentos, estes são esforços efectivos para uma maior acreditação da profissão e reconhecimento do seu efectivo valor.

Acreditar uma profissão é, essencialmente, distinguir uma legislação correcta para a sua prática, bem como, a sua definição, clara e objectiva, em termos de enquadramento nacional das profissões. A acreditação profissional actua como um mecanismo de auto-regulação e credibilização, não apenas da profissão mas também dos seus profissionais.

¹⁹ Ibid.

Dada a não existência desta regulação, não raras vezes, existem no mercado profissionais não qualificados nem competentes para desempenhar a função de Relações Públicas. Urge, em Portugal, a acreditação da profissão de RP de modo a distinguir profissionais devidamente credenciados e com experiência profissional comprovada de outras pessoas que possam exercer esta actividade sem qualquer competência sobre ela.

”As principais vantagens desse reconhecimento traduzem-se numa maior segurança para quem contrata e numa maior capacidade de competição no mercado de trabalho para os profissionais mais competentes.” (Manifesto para a Acreditação da Profissão de Relações Públicas em Portugal, 2006, p.1)

Bey-Ling Sha (2011) procurou perceber até que ponto a idade e a experiência profissional podem ser substitutos da acreditação para as Relações Públicas. Como seria de esperar, esta hipótese foi rejeitada dadas as diferenças verificadas no que diz respeito aos níveis de envolvimento profissional: “Accreditation status yields differences in frequency of engagement in public relations work categories, as well as differences in frequency of usage of professional competencies (...).” (Sha, 2011, p. 10). Perante estes dados, torna-se inquestionável a importância que a acreditação profissional das RP deve assumir, de forma global, para todos os profissionais e líderes organizacionais.

O mais recente desenvolvimento, em termos globais, para a credibilização e reconhecimento da profissão de Relações Públicas foi a concepção dos Acordos de Estocolmo, apresentados em Junho de 2010 com o objectivo de uniformizar a prática profissional das Relações Públicas²⁰. Estes resultaram de um esforço colaborativo de centenas de profissionais de RP que, procurando reduzir o desconhecimento sobre profissão e aumentar o seu reconhecimento e credibilidade. Os Acordos de Estocolmo têm por objectivo ser uma articulação da importância das Relações Públicas para o sucesso organizacional numa sociedade crescentemente digital (cf. Paluszek, 2010). Não pretendem, portanto, ser um manifesto, mas antes, representar um conceito central e a expressão contemporânea das Relações Públicas desenvolvida a partir da reflexão de profissionais da área.

Não existe qualquer dúvida que, dado o contexto cada vez mais global e complexo em que vivemos, assiste-se a uma complexificação e diversificação das audiências afectadas e que podem afectar a organização. Sendo uma das principais funções das

²⁰ Este tema será desenvolvido com mais profundidade no Capítulo II.

Relações Públicas a gestão das relações entre organizações e seus *stakeholders*, torna-se óbvio o papel preponderante e cada vez mais essencial do profissional de RP para uma gestão organizacional eficiente.

A investigação a que este trabalho se propõe será desenvolvida sobre este documento, uma vez que este representa a união da comunidade profissional de RP e reúne o consenso global acerca das práticas e do papel central das Relações Públicas e dos Gestores de Comunicação para o sucesso organizacional. Esta é a proposta profissional mais recente e é a única que procura, na minha opinião, em termos teóricos e disciplinares, reunir e iluminar aquilo que constitui a prática das Relações Públicas²¹.

Muitas são as propostas em termos teóricos sobre aquilo que enforma a actividade desta profissão. Porém, de modo desenvolver uma investigação relativamente ao desempenho da profissão de Relações Públicas em Portugal torna-se imperativo fazer uso daquilo que é hoje consensual e globalmente aceite sobre aquilo que estabelece as RP em termos da prática profissional. Os Acordos de Estocolmo têm como mais-valia, acredito eu, o facto de terem sido gerados através da reflexão entre verdadeiros profissionais do sector, com experiência e conhecimento das principais barreiras que constantemente se impõe à profissão, o carácter global com que estes se concretizaram e, finalmente, um cunho extraordinariamente actual.

No Capítulo II será feita uma reflexão mais aprofundada em relação às práticas estabelecidas neste documento, sendo tecidas algumas considerações pessoais sobre cada uma das áreas estabelecidas no documento. Assumir-se-á este documento como aquele que melhor representa e uniformiza as práticas e a profissão das Relações Públicas, pelo que será feito um paralelo entre o que os Acordos de Estocolmo defendem e a realidade do sector em Portugal. Para tal, considera-se importante, em primeiro lugar, realizar uma reflexão e contextualização das Relações Públicas em Portugal, nomeadamente no que ao seu crescimento diz respeito.

²¹ Como já referido, os primeiros esforços para a acreditação da profissão remontam já a 1964, pelas mãos dos Estados Unidos. Não é nova esta luta pela acreditação e reconhecimento da profissão de Relações Públicas. Os Acordos de Estocolmo são, sem dúvida, o documento mais recente, completo e sóbrio sobre a profissão e práticas das RP, servindo como uma plataforma disciplinar e profissional.

4. As Relações Públicas em Portugal

Em Portugal, parece existir um desconhecimento acerca do papel estratégico das Relações Públicas, verificando-se uma tendência para as associar à Assessoria Mediática, facto que é de todo redutor e não gratificante. Gonçalves (2010) afirma mesmo que o facto de muitas pessoas não saberem, ainda, o que são as Relações Públicas, deve-se à multiplicação, registada nas últimas décadas, do número de Agências de Comunicação e de cargos de Gestão de Comunicação e Relações Públicas, tanto em organizações governamentais como privadas e, fundamentalmente, devido à associação da actividade de RP com técnicas de *Media Relations*.

Existe, sem qualquer dúvida, um não reconhecimento total do real papel das RP. Como Viegas Soares refere

“Mas se é indiscutivelmente verdade que as Relações Públicas são uma função organizacional, que existe sempre, já não é tão verdade que assim se chamem ou que delas se tenha consciência, em muitas organizações.” (Soares, 2005, p.515).

Estará este facto associado à tradução literal do termo *Public Relations* adoptado por Portugal que, segundo Avellar Soeiro, é extremamente limitativo? A verdade é que este problema de falta de reconhecimento é especialmente sentido nos países de língua latina. Para os países anglosaxónicos “*Public Relations*”, ou PR, é algo que se situa a nível da gestão de topo como ferramenta indispensável à organização, não só em termos comunicacionais mas, fundamentalmente, em termos de gestão global.

A língua latina permite que as Relações Públicas e as relações com o público (isto é, atendimento ao público) estejam separadas apenas pela proposição “com”. Existe uma ambiguidade semântica no que toca ao conceito de Relações Públicas, sendo estas consideradas, muitas vezes, como a função de relação com os vários públicos. Se é verdade que existe um conjunto de *stakeholders* e de públicos que impactam e são impactados pelas organizações, também é verdade que as Relações Públicas não têm como objectivo último o atendimento ao público e o estabelecimento da relação.

Anne Gregory (2007) defendeu já, a respeito desta questão, que a ambiguidade está no centro das Relações Públicas de duas formas fundamentais: em primeiro lugar, a própria prática da profissão é ambígua e, em segundo lugar, a prática é percebida como

ambígua. Isto é, em primeiro lugar, a prática em si própria é ambígua, na medida em que se situa num ponto específico onde interesses concorrentes colidem. Esta colisão pode ser vista de diversas perspectivas: a organização e os grupos de indivíduos podem ter agendas diferentes; a organização e os seus públicos podem fazer interpretações diferentes de uma mesma situação ou ambas as partes poderão ter, simplesmente, interesses divergentes. Uma das funções das Relações Públicas é, exactamente, a gestão de assuntos e conflitos o que comprova este seu papel de mediador de interesses.

Em segundo lugar, quanto ao facto da prática ser percebida como sendo ambígua, Anne Gregory afirma que não raras vezes as RP são vistas como defensoras dos ideais dos grandes homens de negócios e dos interesses *egoístas* das organizações. Além disso, as técnicas que usam são também, muitas vezes, vistas como duvidosas. Aspectos como estes, levam a que a profissão seja vista como não sendo credível e transparente (cf. Gregory, 2007). Este poderá ser um resultado da herança histórica da disciplina. A propaganda esteve na base das Relações Públicas e parece inevitável que muitos ainda a considerem como tal. Por outro lado, alguns textos, principalmente de jornalistas e de sociólogos ligados à área de media, condenaram durante bastante tempo a prática das Relações Públicas considerando-a e retratando-a como uma prática manipuladora e anti-democrática (cf. L'Etang, 2009).

Estudos revelam que durante muito tempo as Relações Públicas foram retratadas pelos media de forma pejorativa, como um adjectivo para descrever algo negativo, mesmo que o tema não se relacionasse em nada com as RP. Actualmente, no entanto, considera-se que se deve deixar esta questão de lado. O mais importante, neste momento, será não tanto analisar como os media retratam as Relações Públicas, mas sim, como é que as organizações vêm as RP e perceber como as suas funções estratégicas, benéficas para a sociedade, podem ser demonstradas de modo a aumentar a credibilidade da profissão (cf. White & Park, 2010).

Os franceses foram os primeiros a procurar uma resposta para esta ambiguidade, através da criação dos “Directores de Comunicação” (os DIRCOM), “Técnicos de Comunicação” e toda uma série de designações procurando um maior reconhecimento e credibilização das funções. A partir deste momento, Relações Públicas e Comunicação começaram a ser usadas aparentemente para designar coisas diferentes que no fundo são uma e a mesma coisa, passando a considerar-se a Comunicação como possuindo um

âmbito mais vasto que as Relações Públicas. Dado o proliferar de indivíduos e empresas que, por contactarem com o público, se intitulam de Relações Públicas, a par de uma má representação das RP feita pelos media, constantemente retratando-as como as mulheres das revistas cor-de-rosa, parece ter-se disseminado, junto do mercado de trabalho, esta visão sobre a esfera de actuação das RP, aumentando assim o desconhecimento e descredibilização da profissão enquanto função estratégica de gestão.

“Tal situação faz com que algumas organizações (empresas de grande porte e projecção no mercado nacional e internacional) tenham um entendimento menor da actividade Relações Públicas considerando-as como as responsáveis pela organização de eventos e nunca como gestoras de conflitos, de imagem, etc, cabendo essas funções às direcções de Comunicação e cavando assim mais o fosso entre duas designações que tendo o mesmo referente à partida vão ganhando significados diferentes ao longo do tempo.” (Soares, 2005, p. 516).

Procurando libertarem-se desta percepção errada, são muitos os profissionais de Relações Públicas e mesmo Instituições de Ensino e organizações que procuram fugir à designação de “Relações Públicas” e adoptam a denominação “Comunicação” (cf. Soares, 2005).

As Relações Públicas como as conhecemos hoje, uma função estruturada, têm vindo a desenvolver-se em Portugal ao longo dos últimos 20 anos. Em 2008, ano em que foi compilado um guia com a informação mais completa e actualizada até ao momento, pela *Global Alliance for Public Relations and Communication Management*, as Relações Públicas eram consideradas uma profissão em ascensão e desenvolvimento. As reformas económicas e o investimento na inovação caracterizavam a última década de Portugal e as Relações Públicas acompanharam essa tendência. Infelizmente, tal como acompanharam o crescimento de Portugal, nos dias de hoje, em que Portugal está em rota descendente, também as Relações Públicas estão a ver a sua esfera de actuação reduzida.

É fundamental referir aqui os mecanismos de auto-regulação e credibilização – ou a inexistência deles – que sustentam a profissão de Relações Públicas em Portugal. A Acreditação Profissional foi uma das questões que, em 2006 e 2007, esteve em agenda, nomeadamente através do Manifesto para a Acreditação da profissão de Relações Públicas em Portugal, documento assinado pela Escola Superior de Comunicação Social e por representantes das principais associações do sector, são elas: APECOM – Associação Portuguesa de Empresas de Conselho em Comunicação e Relações Públicas, APCE – Associação Portuguesa da Comunicação de Empresa, ARPP –

Associação de Relações Públicas de Portugal e APERPEC – Associação Portuguesa de Estudantes de Relações Públicas e Comunicação.

Tal como supramencionado, a acreditação profissional prende-se com factores altamente imbricados com a credibilização e reconhecimento da profissão de Relações Públicas. A necessidade de uma actuação junto dos órgãos governamentais e a criação de um mecanismo de auto-regulação para credibilizar a profissão e os profissionais de Relações Públicas são os principais objectivos na criação de um sistema de diferenciação entre profissionais devidamente credenciados de outros que por e simplesmente julgam saber aquilo que constitui e enforma a profissão das RP.

Numa breve análise ao quadro de Profissões Regulamentadas do Ponto Nacional de Referência para as Qualificações (PNRQ) verifica-se que aqui não é referida, em nenhum momento, a profissão de Relações Públicas nem tão pouco profissões relacionadas com a comunicação estratégica. Tendo como objectivo fornecer aos cidadãos informações úteis para o reconhecimento das suas qualificações profissionais, bem como informações sobre a legislação nacional que rege as profissões e o seu exercício, parece-me lógico que a Profissão de Relações Públicas devesse constar deste quadro tremendamente incompleto.

Por outro lado, no domínio da Classificação Portuguesa das Profissões 2010 do Instituto Nacional de Estatística, a função de Relações Públicas é descrita da seguinte forma:

Tabela 1 – Definição da Profissão “Especialista em Relações Públicas”, segundo a Classificação Portuguesa das Profissões 2010 do Instituto Nacional de Estatística

Especialista em Relações Públicas

Compreende as tarefas e funções do especialista em relações públicas que consistem, particularmente, em:

- Planear e organizar campanhas publicitárias e estratégias de comunicação;
- Aconselhar os executivos sobre as implicações das suas políticas, programas e práticas nas relações públicas;
- Organizar eventos especiais (seminários, eventos sociais, etc.);
- Representar a organização e organizar entrevistas nos meios de comunicação;
- Seleccionar e rever material dos escritores de publicidade, fotógrafos, ilustradores e outros criadores de publicidade.

Tabela 2 – Definição da Profissão “Director de Relações Públicas”, segundo a Classificação Portuguesa das Profissões 2010 do Instituto Nacional de Estatística

Director de relações públicas

Compreende as tarefas e funções do director de relações públicas que consistem, particularmente, em:

- Preparar reuniões, entrevistas e conferências com os órgãos de comunicação social;
- Contactar com os órgãos de comunicação social e colaborar na difusão da informação;
- Contactar serviços com necessidades em relações públicas e coordenar informação divulgada pelos órgãos de comunicação social;
- Planear, dirigir e coordenar as relações públicas duma empresa ou organização
- Liderar e gerir actividades da equipa de trabalho das relações públicas.

Perante esta realidade, são poucas as palavras que se poderão expressar. Uma caracterização não adaptada à realidade, uma falta de rigor e um vazio de determinados conceitos parecem marcar esta descrição da profissão de Relações Públicas. Como se

pode verificar: organizar, planear e contactar são as principais funções atribuídas às RP. Aspectos basilares da profissão como o seu carácter estratégico e pró-activo, a sua capacidade de análise e monitorização da envolvente, o seu papel fundamental no estabelecimento e mediação das relações entre organização e seus *stakeholders*, os seus resultados efectivos para a organização, bem como, o seu crescente papel enquanto agente de desenvolvimento social são termos, no quadro de Classificação Portuguesa das Profissões, deixados completamente de lado

Embora sejam referidos termos como *estratégias de comunicação* e *aconselhar os executivos*, pessoalmente parece-me que estes são aqui utilizados um pouco despegados do seu sentido. Parece não existir um encadeamento lógico entre as funções atribuídas a cada um dos profissionais aqui referidos. Acredito que em menos palavras e de forma mais esquemática seria possível delinear o campo de actuação do Especialista ou Director de Relações Públicas. De notar, ainda, a clara distância que aqui se verifica entre o campo teórico das RP e aquilo que é referido como sendo as suas actividades. É, para mim, incompreensível, como noções como *mediação de relações*, *relacionamento com os stakeholders*, *monitorização da envolvente*, *comunicação corporativa*, *resultados organizacionais* e *pró-actividade*, não são aqui referidas nem reflectidas.

É inevitável pensar que também este aspecto contribui para um desconhecimento geral da profissão de RP. Tal como já demonstrei anteriormente, considero que especialmente em Portugal, urge um trabalho mais profundo por parte não apenas dos teóricos mas também dos profissionais de Relações Públicas, para a institucionalização de uma definição consensual e, fundamentalmente, mais próxima da realidade, sobre a prática desta profissão. Além disso, parece-me fundamental a adopção da acreditação profissional, funcionando como um mecanismo de auto-regulação para credibilizar a profissão e os seus profissionais, e a criação de barreiras à entrada na profissão, para que pessoas não qualificadas deixem de poder se auto-denominar de profissional de Relações Públicas. Urge o desenvolvimento de entidades reguladoras e o desenvolvimento de uma legalização da profissão, bem como, a sua correcta definição em termos do enquadramento nacional das profissões.

Por outro lado, apesar de ser reconhecida a necessidade e importância de uma acreditação profissional, actualmente em Portugal ainda não é necessária qualquer licença para a prática da profissão, não existindo assim barreiras à entrada de novos

profissionais na área das RP nem uma diferenciação entre verdadeiros e experientes profissionais e aqueles que apenas se dizem Relações Públicas. A APECOM - Associação Portuguesa das Empresas de Conselho em Comunicação e Relações Públicas, desenvolveu um Código de Ética para a profissão, o qual tem o objectivo de implementar e disseminar. Mais notório que isso, Portugal adoptou em 1978 o já anteriormente referido *European Code of Professional Practice* desenvolvido pela CERP, conhecido ainda hoje como o *Code of Lisbon*. Este foi um importante contributo para a profissão, procurando demarcá-la da visão negativa continuamente associada à propaganda.

Mais recentemente, em 2009, a APCE desenvolveu também um Código de Conduta do Gestor de Comunicação Organizacional e Relações Públicas, documento que pretende ser um referencial de boas práticas e comportamento ético, contribuir para a valorização e maior reconhecimento dos profissionais da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas em Portugal. Estes são esforços que, tal como os Acordos de Estocolmo, têm como objectivo eliminar o desconhecimento da profissão de Relações Públicas e aumentar o seu reconhecimento enquanto profissão estratégica, credível e eficaz.

Em termos académicos, as Relações Públicas têm também assistido a uma enorme evolução. Em 1964 surge o primeiro curso de Relações Públicas, desenvolvido pelo Instituto de Novas Profissões (INP). No entanto, somente em 1990, surge o primeiro curso disponível no ensino público. Em 2008, eram já identificáveis cerca de 100 cursos de comunicação, 11 dos quais estavam relacionados com as Relações Públicas. Hoje, começam já a surgir graus de Mestre nesta área, tendo sido a Escola Superior de Comunicação Social de Lisboa a criar o primeiro e mais importante Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas. O mais recente desenvolvimento é marcado pela aprovação do Doutoramento em Ciências da Comunicação proposto pelo ISCTE-IUL e pela ESCS-IPL, onde a área das RP é explicitamente reconhecida. A construção de um quadro teórico consistente e a solidificação daquilo que compreende a disciplina das Relações Públicas é, também, um processo importante para o desenvolvimento da profissão. São as novas gerações de estudantes que, reconhecendo as lacunas e problemas existentes na sua profissão e prática futura, poderão unir forças no sentido de promover um maior entendimento sobre o verdadeiro significado das Relações Públicas,

o seu verdadeiro poder enquanto função estratégica e enquanto agente de mudança social.

5. O futuro da profissão de Relações Públicas

É inquestionável que o futuro das Relações Públicas passa por um maior papel estratégico e participação junto dos órgãos de gestão, actuando directamente no processo de tomada de decisão. Neste sentido, parece-me interessante abordar, aqui, os resultados do estudo realizado pelo *European Communication Monitor 2011*, no qual profissionais de Relações Públicas e Gestão de Comunicação apontam aquelas que consideram ser as tendências para a profissão de RP dentro dos próximos 3 anos, isto é, até 2014.

No que toca ao papel estratégico das Relações Públicas, são apontadas como “Most important issues for communication management until 2014”, as seguintes áreas: a evolução digital e o crescimento das redes sociais (54,9%), interligação entre a estratégia organizacional e a comunicação (44,0%), desenvolvimento sustentável e responsabilidade social (37,2%), a exigência de uma maior transparência e o proliferar de audiências activas (35,1%), a construção e manutenção de relações de confiança (30,1%)²². Ou seja, sem dúvida uma das áreas onde é previsto um maior desenvolvimento é a área digital e da comunicação *online*, e a crescente necessidade de aliar a estratégia organizacional à comunicação. Tal como já aqui referido, as RP apenas se tornam verdadeiramente estratégicas quando a estratégia organizacional e a estratégia de RP são desenvolvidas em conjunto, resultando numa única estratégia (cf. Rodrigues & Eiró-Gomes, 2009). De notar, portanto, que esta que é uma das grandes concepções das RP, acredito eu, largamente desvalorizada, surge aqui representada de forma positiva. Caso este seja de facto um dos assuntos mais relevantes no campo das RP até 2014, talvez possamos falar na possibilidade de um maior reconhecimento do seu importante contributo enquanto função estratégica.

²² Dados consultados no *European Communication Monitor 2011*, disponível em www.communicationmonitor.eu.

Por outro lado, é curioso verificar que, já em 2006, Wilcox, Cameron & Xifra apontavam como uma das principais tendências das Relações Públicas o advento da transparência. A era da comunicação global e imediata, o crescente número de escândalos financeiros, todos os aspectos governamentais e a crescente exigência por parte do público da existência de uma maior responsabilidade social tornam imperativo que todas as organizações inseridas na sociedade desenvolvam actividades mais transparentes. Dados de 2011 vêm comprovar esta ideia, demonstrando a crescente importância da construção de relações baseadas numa maior transparência e confiança.

No que diz respeito às sub-áreas²³ mais importantes no futuro das Relações Públicas, prevê-se o crescimento, até 2014, das áreas de Comunicação Corporativa, *Branding*, Comunicação Interna e Gestão de Mudança, Comunicação de Crises e Gestão de Assuntos. Com cerca de 90% de crescimento expectável a Comunicação Corporativa apresenta um acréscimo de 7,6% face a 2011.

No entanto, embora em termos totais não seja a sub-área que possui uma maior percentagem, a sub-disciplina que apresenta um maior crescimento para os próximos 3 anos no campo das RP, é a Responsabilidade Social Corporativa. Com um crescimento previsto de 9,8% entre 2011 e 2014, a Responsabilidade Social Corporativa, apesar de não constar do topo da lista das principais sub-áreas das RP, é aquela em que se prevê um maior crescimento face a 2011²⁴. Este dado vai, também ele, rebuscar um aspecto que foi já aqui referido, o crescente papel das RP enquanto função de integração e de desenvolvimento social (cf. Lourenço & Eiró-Gomes, 2009). Verifica-se portanto, uma correspondência entre aquilo que os teóricos vêm defendendo como sendo o futuro das RP e aquilo que os profissionais consideram ser uma das sub-áreas mais importantes no campo das Relações Públicas.

No que diz respeito aos canais de comunicação, em 2014, prevê-se que tenham como principal destaque a comunicação *online*, os media *online*, as redes sociais, a comunicação cara-a-cara e, por último, a imprensa. Prevê-se um decréscimo na utilização do Meios de Comunicação Social impressos, com uma diminuição de 27,2% na sua importância, face a 2011. Ou seja, calcula-se que em 2014, mesmo sendo um dos

²³ Entenda-se por sub-áreas ou sub-disciplinas aquelas que são as áreas de actuação das Relações Públicas, como por exemplo, a Comunicação Corporativa, a Gestão de Assuntos ou as Relações com os Media.

²⁴ Ibid.

principais canais utilizados, a imprensa sofrerá uma redução em 27,2% na sua utilização. No lado oposto, a comunicação *online* é aquela que apresenta, sem sombra de dúvida, a maior taxa de desenvolvimento esperado, perto dos 100%, um crescimento de 9,4% face a 2011²⁵. De notar que a evolução digital e o crescimento das redes sociais tinham sido já apontadas como um dos principais assuntos no campo das RP, até 2014. Este aspecto revela a consistência das respostas e quão proeminente é, de facto, o desenvolvimento da era digital, onde novas formas de estar e comunicar também se desenvolvem.

Não é, de todo, objectivo deste trabalho desenvolver uma grande reflexão sobre as *novas* formas de comunicação *online* porém, é inegável a preponderância que esta assume actualmente e, conseqüentemente, promete assumir no futuro. Esta área demonstrava já, segundo estudos comparativos entre 2009 e 2011, um crescimento na percepção da sua importância de 45,0% para 54,9%, respectivamente²⁶.

Por outro lado, os efeitos dos media tradicionais e dos novos media, surgem como principal área de conhecimento para os gestores de comunicação dentro dos próximos 5 anos, com uma taxa de importância percebida de 83,1%²⁷.

“Businesses have to consider how online is transforming the way that consumers engage with them. Stakeholders now have new platforms to share their views and to amplify their discontent.” (Hosea, 2010, p. 27).

Este é um desafio que qualquer organização, nos mais variados sectores, terá de enfrentar. Os canais de comunicação são tão vastos, especialmente os canais *online* e as redes sociais, que fogem já ao controlo das empresas e mesmo dos seus mercados. Quais as implicações desta nova realidade? Como podemos controlar as tão faladas questões de falta de privacidade? O que importa ressaltar é que “as novas tecnologias da comunicação criam formas alternativas para os indivíduos desenvolverem ‘comunidades mediadas por computador’, e para os públicos evoluírem” (Cozier e Witmer, 2001, p.615). Ou seja, surgem novas formas de comunicar, as quais urge compreender e e promover uma adaptação as elas.

²⁵ Ibid.

²⁶ Ibid.

²⁷ Ibid.

Altamente imbricado com esta realidade, com esta era digital, surge o conceito de *network*²⁸. Hoje, vivemos numa sociedade organizada em *network*, à qual se está ligado 24 horas por dia, assumindo-se como a componente central da sociedade contemporânea (cf. Falconi, 2010). Ora, se a grande maioria das audiências estão ligadas em *network*, também as organizações devem estar nesta *network*. Sabemos que esta afirmação nem sempre é verdadeira. Fundamentalmente, as organizações devem comunicar com as suas audiências, através dos canais mais convenientes. Assume-se aqui porém que a realidade que nos rodeia é, efectivamente, marcada por este desenvolvimento e crescimento da *network* e que a maior parte de nós está a já interligado através dela.

Nesta realidade, desenvolvemos os mais diversos tipos de redes e ligações com quem nos rodeia. Estas redes, nas quais interagimos com os outros, levam a que o nosso comportamento seja significativamente orientado pelo comportamento dos outros que também interagem nesta mesma rede, dando lugar, assim, ao comportamento colectivo. É, portanto, necessário e urgente para o profissional de Relações Públicas, estudar esta nova forma de interagir em *network* e compreender os stakeholders desta nova era (cf. Duarte, 2010).

Neste contexto altamente complexo, em que os problemas e assuntos são como que equações, compreender é um conceito-chave. Para o profissional de Relações Públicas não basta apenas adquirir conhecimento, é necessário ter a capacidade de compreender cenários bastante complexos. A esta realidade surge o conceito de equação comunicativa, defendido por João Duarte (2010), estabelecendo um paralelo entre a realidade complexa em que vivemos e a complexidade de uma qualquer equação matemática. A ideia de equação comunicativa transmite, exactamente, essa complexidade. Uma equação, no seu sentido mais lato, envolve várias variáveis e estas representam um equilíbrio entre si. A equação comunicativa é uma proposta que procura demonstrar a complexidade e os desafios desta *network society*, onde as organizações têm de adoptar estratégias multilaterais e globais para uma melhor gestão do processo de decisão e desenvolvimento de uma comunicação ajustada e coerente, mantendo um equilíbrio entre os interesses organizacionais e os interesses dos seus diferentes *stakeholders*.

²⁸ Considera-se aqui importante abordar este conceito, dado este ser um dos principais conceitos estabelecidos nos Acordos de Estocolmo. Para uma reflexão mais aprofundada sobre os Acordos de Estocolmo, consulte o Capítulo II.

Dadas estas novas formas de comunicar e cada vez maior ligação e partilha entre todos os *stakeholders*, a gestão da relação com todos eles e o alcance de situações mutuamente benéficas, tornam-se cada vez mais complexas uma vez que o trabalho do RP pode envolver diferentes públicos-alvo e níveis de relação, bem como, diferentes assuntos/problemas e interesses dos stakeholders. Ou seja, na realidade actual, enquanto profissionais de comunicação, as Relações Públicas já não trabalham apenas com *stakeholders* e assuntos, mas sim com redes de stakeholders e redes de assuntos (cf. Duarte, 2010).

Esta diversidade de variáveis levam, novamente, à noção de equação matemática, na qual é necessário identificar as variáveis e perceber que valor atribuir a cada uma delas. Por sua vez, outras variáveis estarão correlacionadas com as primeiras. Na equação comunicativa, o processo é o mesmo: é necessário, em primeiro lugar, identificar quais os *stakeholders* e assuntos relevantes, perceber como gerir a relação com eles e, por fim, identificar os diferentes níveis com que estes se relacionam com a organização e com esses assuntos. Com base nestes pressupostos, Duarte (2010) defende que podemos falar de um novo papel das Relações Públicas dado que estas, cada vez mais, assumem uma função de *network specialist* e de analistas, disponibilizando às organizações um conjunto de informações relevantes nesta nova conjuntura, necessárias a um adequado processo de tomada de decisão. O futuro das Relações Públicas passa, sem qualquer dúvida, por esta *network society*.

As Relações Públicas evoluíram, distintamente, de simples transmissoras de informação para analistas da sociedade e das contingências envolventes. De meras executantes, fala-se agora de uma profissão que tem como missão compreender e organizar a realidade organizacional que se assume como muito complexa, desde os meios e ferramentas que utiliza para comunicar, aos assuntos que a envolvem, até às redes de assuntos e interesses que a circundam e às redes de *stakeholders* que a rodeiam.

Posto isto, não existe qualquer dúvida que o advento do mundo digital veio alterar por completo a forma como os públicos comunicam e os locais onde estes se informam, procuram informações e opiniões.

“Na era das comunicações electrónicas e móveis, os cidadãos organizados em públicos podem criar esferas públicas alternativas, através das quais desenvolvem processos de discussão crítica sobre assuntos que afectam a vida colectiva.” (Eiró-Gomes & Duarte, 2005, p. 621).

De notar o facto interessante que estas formas de comunicação *online*, tidas por muitos como *novas*, podem ser já consideradas como *tradicionais*, tendo em conta a expansão da comunicação móvel, comunicação esta ainda mais imediata, personalizada e com um maior alcance e capacidade de disseminação (Eiró-Gomes & Duarte, 2005). Estas são, portanto, novas formas de conectividade entre as organizações e seus públicos, que potenciam o desenvolvimento de redes entre os públicos, ao mesmo tempo que amplificam a complexidade das audiências. Ao profissional de Relações Públicas é exigido que este esteja na senda das tendências, que perceba para onde as audiências se estão a movimentar e que novas formas de comunicar se estão a desenvolver, permitindo assim que as organizações se adaptem às novas realidades.

Pessoalmente, gostaria ainda de chamar a atenção para uma das áreas onde considero serem urgentes mais e melhores desenvolvimentos e que, acredito eu, será nos próximos anos uma das áreas mais trabalhadas pelos teóricos e profissionais de RP no sentido de conseguirem, de forma mais eficaz, demonstrar o seu verdadeiro contributo para a realidade organizacional. Fala-se, portanto, da área da avaliação, a qual tem vindo a afirmar-se, mais recentemente, no domínio teórico das Relações Públicas. Uma das principais limitações, na minha opinião, que impedem uma total institucionalização da disciplina e profissão de Relações Públicas é a constante dificuldade de demonstração dos seus resultados e o fraco desenvolvimento que este tipo de métricas têm sofrido.

Não existe, por enquanto, uma forma clara, objectiva e quantitativa de mostrar os efeitos das acções das RP, e o seu efectivo contributo em termos de euros e de volume de vendas. Contudo, esta não deixa de ser uma das mais importantes funções que deve, tal como outras disciplinas, trabalhar ao lado da gestão organizacional no sentido de a orientar.

Apesar de difícil demonstração em termos quantitativos, o seu papel traduz-se, por um lado, na construção de boas relações entre os mais variados públicos que afectam e são afectados pela organização, criando relações de aceitação e cooperação entre as várias entidades. De um ponto de vista mais comercial, as RP funcionam como um instrumento poderosíssimo para criar, reforçar e proteger as organizações. Por outro lado, a sua capacidade de análise e monitorização da envolvente, permite às RP fornecer à organização um grande conjunto de informações imprescindíveis ao processo de tomada de decisão, aumentando o grau de confiança e reduzindo a incerteza da decisão

a tomar. De uma forma mais abrangente, as RP são fundamentais para que a empresa consiga definir e ter uma excelente identidade e uma adequada expressão dessa mesma identidade. Em suma, a grande mais-valia das RP traduz-se no seu contributo em termos de recursos intangíveis²⁹. Actualmente, assume-se cada vez mais que são aspectos intangíveis de uma organização, caracterizados por serem inimitáveis e insubstituíveis (cf. Barney, 1990), que estabelecem e sustentam as competências distintivas da organização.

A temática da avaliação não é recente e tem já marcado a reflexão dos teóricos nos últimos 20 a 30 anos, como consequência desta continua descredibilização do papel das RP. No entanto, muitos profissionais e teóricos continuam, ainda, a concentrar-se na análise dos *outputs* em detrimento dos *outcomes*³⁰, factor que constitui um entrave para o desenvolvimento de melhores métricas de avaliação. “PR practitioners focus on generating and measuring ‘outputs’ because they’ve never been trained to think beyond this first step.” (Paine, Draper, Jeffrey, 2008, p. 5). No entanto, os *outputs* apenas permitem perceber aquilo que foi feito, aquilo que foi *colocado cá fora*, não permitem estabelecer uma ligação com as metas e objectivos organizacionais. Urge, portanto, pensar em termos de *outtakes* e *outcomes* e de que forma os poderemos atingir, caso se pretenda efectuar uma verdadeira mudança e produzir desenvolvimentos efectivos nesta área. (cf. Paine, Draper, Jeffrey, 2008).

²⁹ Entenda-se aqui por recursos intangíveis, “(...) everything of immaterial existence used or potentially usable for whatever purpose that is renewable after use and decreases, remains or increases in quantity and/or quality while being used.” (Diefenbach, s.d., p. 5)

³⁰ Assume-se aqui a categorização apresentada no *Dictionary of Public Relations Measurement and Research*, do onde se depreende que é possível atingir diferentes tipos de informação através da investigação, nomeadamente:

“Outputs – what is generated as a result of a PR program or campaign that impacts on a target audience or public to act or behave in some way — this is deemed important to the researcher (also known as a “judgmental sample”); the final stage of a communication product, production, or process resulting in the production and dissemination of a communication product (brochure, media release, Web site, speech, etc.); s. the number of communication products or services resulting from a communication production process; the number distributed and/or the number reaching a targeted audience (...)” (Stacks, 2006, p.14);

“Outtakes –measurement of what audiences have understood and/or heeded and/or responded to a communication product’s call to seek further information from PR messages prior to measuring an outcome; audience reaction to the receipt of a communication product, including favorability of the product, recall and retention of the message embedded in the product, and whether the audience heeded or responded to a call for information or action within the message (...)” (Ibid.);

Outcomes – quantifiable changes in awareness, knowledge, attitude, opinion, and behavior levels that occur as a result of a public relations program or campaign; an effect, consequence, or impact of a set or program of communication activities or products, and may be either shortterm (immediate) or long term (...) (Stacks, 2006, p.15).

Grande parte dos desenvolvimentos têm sido promovidos pelo *Chartered Institute of Public Relations* e, em paralelo, pelo *Public Relations Consultants Association (PRCA)*, os quais desenvolveram o primeiro *Evaluation Toolkit* já em 1999. Embora pareça não existir um consenso acerca de qual a melhor forma de medir a eficácia das Relações Públicas, investigações periódicas, *feedback* individual e estudos sobre o uso/vendas de serviços/produtos podem ser técnicas eficazes para o apuramento de algumas conclusões (cf. Gregory & White, 2008).

Muitos são os profissionais que, embora reconheçam a importância de desenvolver este tipo de métricas e ferramentas, não sabem como fazê-lo de forma evidente e eficaz. Embora se procure um método de análise universal, rapidamente se constata a impossibilidade da sua criação, dada a necessidade de adaptação das respectivas métricas a diferentes sectores de actividade e a diferentes acções comunicacionais (cf. Gregory & White, 2008). O fundamental, numa primeira instância, é o estabelecimento de metas e objectivos mensuráveis, de modo a estabelecer *onde queremos estar*, para definir os vários passos para *chegar lá* (cf. Paine, Draper, Jeffrey, 2008)³¹.

Muito embora seja já um tema trabalhado há alguns anos, o conhecimento gerado e o desenvolvimento efectivo de métricas e ferramentas de avaliação fica, infelizmente, muito aquém da discussão e reflexão realizadas ao longo de pelo menos duas décadas. É, portanto, imperativa uma maior ênfase no desenvolvimento de métricas que permitam estudar e demonstrar alterações ao nível das atitudes e comportamentos das audiências e, segundo Raposo (2010), é urgente a criação de ferramentas que permitam quantificar e analisar as diferentes alternativas de acção no momento da tomada de decisão permitindo realizar como que uma fusão entre a investigação e a avaliação.

Torna-se, assim, indubitável a necessidade de desenvolvimento de ferramentas e métricas que credibilizem a disciplina e, conseqüentemente, a profissão das Relações Públicas. Dado que a profissão tem como principal limitação o seu não reconhecimento enquanto função estratégica, não raras vezes sendo considerada como um conjunto de técnica meramente executante, a melhor forma de demonstrar os seus resultados efectivos e económicos para o mundo organizacional é, sem qualquer dúvida, demonstrar os *outtakes* e *outcomes* das suas acções. É neste sentido que considero,

³¹ Não sendo este o principal objectivo deste trabalho, opta-se aqui por não alargar a reflexão sobre este tópico. Para uma melhor reflexão sobre o estabelecimento de metas e objectivos mensuráveis, consulte o trabalho *Using Public Relations Research to Drive Business Results*, Paine, Draper, Jeffrey (2008).

assim, que a área de avaliação será uma área bastante trabalhada, quer pelos teóricos como pelos profissionais, representando em si um esforço para uma maior credibilização e reconhecimento da profissão de Relações Públicas. Este será, na minha opinião, o caminho mais lógico e um dos grandes passos para a profissão de Relações Públicas.

ACORDOS DE ESTOCOLMO

Capítulo II

Acordos de Estocolmo

A 15 de Junho de 2010, o Fórum Mundial de Relações Públicas reuniu, em Estocolmo, profissionais de Relações Públicas, investigadores e educadores de todos os continentes. Aqui foram consolidados os Acordos de Estocolmo, um esforço colaborativo cujo objectivo foi uniformizar a prática das Relações Públicas em termos globais, articular e estabelecer o seu papel na organização comunicativa numa sociedade interligada em rede.

Ora se o que se pretende é estudar o desempenho actual da profissão de Relações Públicas em Portugal é imprescindível para esta análise uma reflexão sobre os Acordos de Estocolmo, uma vez que estes constituem aquilo que é hoje consensualmente aceite e reconhecido, a nível global³², disciplinar e profissionalmente, como sendo as práticas constituintes da profissão de Relações Públicas.

Para uma melhor compreensão do contexto em que foram criados estes Acordos importa talvez referir a realidade em que nos encontramos. O ambiente de negócios dos dias de hoje é mais volátil que nunca (cf. Stewart, 1997). De facto, o mundo actual muda, muitas vezes, mais rápido do que conseguimos prever. A mudança organizacional está na ordem do dia. Fala-se de mudança nos processos de gestão, mudança nos procedimentos e na organização do trabalho, das estruturas, da relação com o cliente e com o mercado, mudança ao nível dos valores e atitudes, etc. Assistimos a uma mudança de paradigma, no qual se disputam talentos, “cabeças” e ideias em vez de melhor maquinaria. “O dinheiro fala, mas não pensa; as máquinas executam, frequentemente melhor do que qualquer ser humano é capaz, mas não inventam.” (Stewart, 1997, p. 123). Além disso, estamos perante consumidores cada vez mais exigentes e *empoderados*, capazes de levar uma organização ao mais elevado sucesso como ao completo fracasso.

As organizações nunca foram estáticas - a elas aliás são aplicados os princípios básicos da Teoria Geral dos Sistemas – e, principalmente a partir do último quartel do século

³² Embora, como já referido, decorram ainda negociações com a *Public Relations Society of America (PRSA)*.

XX, o seu ritmo e grau de mudança ganhou proporções desconhecidas até então. A noção de interdependência é um pressuposto central a esta noção.

“Um sistema constituído por dois ou mais componentes ou sub-sistemas que interagem entre si, pode ser fechado ou aberto, consoante a forma como se relaciona com o meio ambiente, ou meio envolvente.” (Gonçalves, 2010, p.19).

Funcionando como um sistema aberto, todas as organizações são influenciadas e procuram influenciar as mudanças que ocorrem na sua envolvente, com a qual estão em constante interacção. Esta interacção é alimentada com inevitáveis mudanças no seio da organização, diferindo consoante o tipo de actividade que esta desenvolve e sua especificidade interna e contextual (cf. Ferreira, Neves e Caetano, 2001).

Tal como já referido, o século XXI trouxe consigo grandes mudanças, resultantes do já agravado estado do mundo global. O maior desafio que hoje se enfrenta é a instabilidade económica em que o mundo inteiro se encontra. Como sistema aberto que é, qualquer organização será influenciada por esta instabilidade devendo adaptar a sua actuação às contingências da envolvente externa. Além disso, o desenvolvimento natural das sociedades origina, como consequência, o aparecimento de novas formas de comunicar. Tal como supradito, cada vez mais os públicos se organizam, relacionam e comunicam em rede o que, inevitavelmente, exige o desenvolvimento de novas formas de actuação organizacional. Indubitavelmente, todos estes aspectos irão moldar e organizar aquilo que são as bases de actuação de um profissional de Relações Públicas para um contributo efectivo para o tecido organizacional.

Inter-relacionados com esta realidade actual, os Acordos de Estocolmo procuram reflectir os principais desafios que se colocam às organizações e às Relações Públicas do século XXI, nomeadamente, as dificuldades económicas que o mundo atravessa, a necessidade de assegurar uma sustentabilidade social e organizacional, a proeminência das novas formas de comunicar e o desenvolvimento crescente de redes de *stakeholders* e assuntos e, ainda, o importante papel das Relações Públicas no que toca à gestão de assuntos, especialmente aqueles relacionados com a gestão dos *stakeholders* organizacionais.

Deste modo, seis eixos de análise compõem os Acordos de Estocolmo, como sendo os eixos de actuação do profissional de Relações Públicas: Sustentabilidade, Governança (*Governance*), Gestão, Comunicação Interna, Comunicação Externa e Coordenação

entre Comunicação Interna e Comunicação Externa³³. Assume-se aqui os Acordos de Estocolmo como o documento que melhor representa actualmente a prática das RP, facto pelo qual estes serão utilizados para a análise da realidade portuguesa. Será, no entanto, realizada uma reflexão crítica a alguns aspectos do documento, com o intuito de proporcionar uma análise mais rica sobre o mesmo.

1. Acordos de Estocolmo: um consenso em torno das RP

Os Acordos de Estocolmo procuram reunir uma série de ideias e opiniões sobre aquilo que constitui as Relações Públicas. O seu objectivo é articular, estabelecer e uniformizar a prática das Relações Públicas dentro da organização comunicativa num meio em que predomina a rápida evolução digital e as redes de ligações. Assume-se aqui que este constitui um bom trabalho na busca de consenso para uma maior consolidação e reconhecimento da profissão, no entanto, acredita-se que muito do seu significado poderá ter-se perdido dada a diversidade de *inputs*.

Um primeiro aspecto a salientar é a designação “*Public relations and communication management professionals*”. Qual é a diferença entre ambos? Pessoalmente, considero que nenhuma mas reconheço que, no entanto, como aliás já foi aqui referido, a Comunicação é vista, comumente, como sendo uma área mais vasta e alargada do que as Relações Públicas. Discordo da ideia embora compreenda que, estrategicamente, cada vez mais se adoptem designações como Relações Públicas e Comunicação.

O termo Relações Públicas deveria, no entanto, por si só, representar todo o conjunto de funções, actividades e estratégias que a elas cabe. Devia falar por si, sem precisar de uma bengala. Definir as Relações Públicas como Comunicação poderá ajudar-nos a conseguir uma maior percentagem dos orçamentos organizacionais dada a maior credibilidade a ela atribuída, mas não nos dará um lugar junto dos quadros de decisão, onde as Relações Públicas devem estar (cf. Bayle’s, 2011).

³³ Para uma versão mais completa do documento, por favor consulte o Anexo I.

Por outro lado, o papel estratégico das Relações Públicas parece não ser devidamente defendido. Todo o documento se desenrola em torno da gestão das relações com os variados *stakeholders* e em vários momentos é referido que as Relações Públicas têm como missão fornecer, atempadamente, aos líderes organizacionais as informações necessárias e relevantes para que estes as possam considerar no processo de tomada de decisão. O papel das Relações Públicas, tal como as defendo, é não apenas ajudar com as informações necessárias para a tomada de decisão mas sim participar activamente em todo o processo. Mais do que implementar as estratégias de comunicação organizacionais, é o profissional de Relações Públicas que as define e as planeia estrategicamente. Além disso, tal como já aqui defendi, considero que um bom profissional de Relações Públicas é aquele que participa activamente na gestão da empresa e não apenas na gestão da comunicação. As RP devem estar inseridas em todos os sectores da empresa e não apenas no que diz respeito à comunicação. Tal como Rodrigues e Eiró-Gomes defendem (2009), a estratégia organizacional e a estratégia de Relações Pública devem ser desenvolvidas em conjunto, criando uma estratégia única e una.

Outro aspecto das Relações Públicas que considero aqui mal representado é o papel que estas e as organizações devem assumir na realidade actual. Um papel cada vez mais social e de compromisso com o desenvolvimento social e económico da sociedade como um todo. É verdade que os autores dos Acordos de Estocolmo reconhecem as dificuldades pelas quais a economia global está a passar e a instabilidade em que todos vivemos e trabalhamos, mas julgo falharem ao não colocarem pelo menos parte da sua atenção neste aspecto que irá ser, com certeza, o garante da continuidade e desenvolvimento social. Muito embora exista um eixo especificamente relacionado com a sustentabilidade, este não aborda o verdadeiro papel das RP e das organizações enquanto agente de mudança e de desenvolvimento social.

Quanto aos eixos presentes nos Acordos penso que existe uma área, já aqui referida, actualmente em grande desenvolvimento, que escapa aos autores do documento: a avaliação. Esta é, de facto, uma das áreas das RP em que mais se investiga nos dias de hoje e, curiosamente, é uma das áreas que mais desenvolvimentos necessita. Muitos profissionais centram-se na cobertura mediática sem tentar determinar o conhecimento, atitude, compreensão e a alteração de comportamentos em públicos estratégicos. Ter cobertura mediática não significa necessariamente que os leitores tenham reconhecido e

sido influenciados pelo conteúdo divulgado (cf. L'Etang, 2009). Vimos já que uma das grandes limitações das RP e razões para o seu insuficiente reconhecimento prende-se, precisamente, com a sua incapacidade de demonstrar resultados quantitativos. Sendo de difícil aceitação, uma das formas de demonstrar o valor das RP, enquanto profissionais valiosos para a organização, é desenvolver técnicas e ferramentas de avaliação ao seu trabalho.

Existe um *gap* entre o mundo académico e o mundo prático no que às ferramentas de avaliação diz respeito. Urge articular ambas as partes e unir esforços para o desenvolvimento de ferramentas e métricas sólidas e eficazes. Considero este eixo tão ou mais importante que a Sustentabilidade e a Gestão por isso, porque não abordá-lo com a mesma importância?

Reflectindo um pouco sobre a forma do documento, opiniões declaradas um pouco por todo o mundo defendem que o documento é confuso e de difícil percepção. A grande quantidade de opiniões reunidas levou à existência de um vasto vocabulário, a utilização de muito jargão e uma linguagem complexa, aspecto que levou Toni Muzi Falconi a elaborar um glossário onde procura explicar o que se entende com determinados conceitos.

Será interessante, ainda, fazer aqui um paralelo entre aquilo que vimos no tópico anterior, as tendências para o futuro das RP, apontadas pelo *European Communication Monitor (2010)*, e aquilo que é defendido nos Acordos de Estocolmo. A tentativa de estabelecimento desta correspondência verificou-se positiva, na minha opinião, na medida em que questões como a evolução digital e o crescimento das redes sociais, a interligação entre a estratégia organizacional e a comunicação, o desenvolvimento sustentável e responsabilidade social, a exigência de uma maior transparência e o proliferar de audiências activas, a construção e manutenção de relações de confiança, isto é, os principais assuntos no campo das RP até 2014, são todos eles reflectidos nos Acordos de Estocolmo.

Além disso, o estudo aponta para as sub-áreas das RP que mais se desenvolverão até 2014, sendo estas também reflectidas nos Acordos de Estocolmo. É o caso da Comunicação Corporativa, Comunicação Interna, Gestão de Mudança, Gestão de Assuntos e a Responsabilidade Social Corporativa. Embora com outras designações ou

empregando outros termos, considero que é possível fazer aqui um paralelo, sendo que os Acordos de Estocolmo agregam estas áreas de uma forma mais abrangente, nomeadamente designando-as por Sustentabilidade, Governação, Gestão e Comunicação Interna.

Por último, o *European Communication Monitor (2011)* aponta a *comunicação online* como o canal de comunicação que mais se desenvolverá até 2014 e também este aspecto é reflectido nos Acordos de Estocolmo, sendo estes classificados como uma tentativa de estabelecer o papel das Relações Públicas dentro da organização comunicativa num meio em que predomina a rápida evolução digital e as redes de ligações.

Em suma, estabelecendo um paralelo entre aquilo que os profissionais inquiridos pelo *European Communication Monitor (2011)* e aquilo que é definido nos Acordos de Estocolmo como sendo as práticas das Relações Públicas, é possível verificar uma correspondência, na minha opinião, entre o que ambos apresentam. Este aspecto ajuda-nos, portanto, a compreender o quão próximo da realidade estão os Acordos de Estocolmo.

Fundamentalmente, importa sublinhar que os Acordos representam, portanto, o consenso possível quanto à prática das Relações Públicas. Embora possa ainda levantar questões, este é sem dúvida o melhor documento desenvolvido até hoje na área da RP, na medida em que, mais do que estabelecer códigos de conduta e ética para o profissional de RP, procura uniformizar aquilo que se considera das Relações Públicas, pretendendo um maior reconhecimento da profissão e do seu contributo para o desempenho organizacional.

Tal como já anteriormente referido, as Relações Públicas são uma profissão, sendo esta definida como o exercício habitual de uma actividade económica como meio de vida; ofício; mister; emprego; ocupação. É exactamente sobre esta concepção que os Acordos de Estocolmo se desenvolvem, sobre a profissão de RP e não tanto sobre a disciplina.

2. O valor das Relações Públicas ou da Gestão de Comunicação

2.1 Sustentabilidade

Na sociedade actual, marcada pela constante mudança e insegurança, crescem as preocupações com a responsabilidade social e sustentabilidade, aspectos que têm vindo a marcar o nosso século. Mesmo antes de se ter instalado a recessão em que o mundo agora se encontra, as expectativas da sociedade perante as organizações tinham já mudado, tendo-se assistido ao longo dos últimos anos a uma maior preocupação organizacional com as questões de responsabilidade social (cf. Falconi, 2011).

Importa, em primeiro lugar, socorreremo-nos do glossário presente nos Acordos de Estocolmo, para perceber o que aqui se entende como Sustentabilidade:

“This term (once also defined as corporate social responsibility or CSR) is used to indicate those policies and programs which ensure the economic, environmental and social existence of the organization well beyond the short and medium term, and is directly connected to its licence to operate, the quality of its stakeholders relationships as well as the concern for societal and presumed future generations expectations.” (The Stockholm Accords, 2010, p.13)

Numa primeira análise, pode dizer-se que a sustentabilidade é aquilo que garante a existência organizacional. Segundo o Relatório de Brundtland (1987), a Sustentabilidade é definida como o suprir das necessidades da geração presente sem comprometer as capacidades das gerações futuras de vir a suprir as suas.

Do ponto de vista organizacional, apela-se à responsabilidade das empresas para que estas se comprometam e assumam um compromisso efectivo com o desenvolvimento de um negócio sustentável, assente em três aspectos que se inter-relacionam: o aspecto económico, o aspecto ambiental e o aspecto social.

“A prossecução de uma missão de desenvolvimento sustentável, que comporte e interrelacione os três aspectos atrás enunciados, torna a empresa mais competitiva, mais resistente, mais ágil num mundo em constantes mutações, mais unificada no seu propósito e com mais capacidade para atrair e fidelizar os seus clientes.” (Lourenço, 2009).

Tal como Toni Muzi Falconi defende nos seus comentários aos Acordos, “(...) PR practitioners represent society and the environment first and their organizations second.” (Falconi, 2011). Não poderia estar mais de acordo com esta afirmação pois

acredito que, cada vez mais, é exigido um papel de integração e de desenvolvimento social, não só aos profissionais de Relações Públicas, mas a todos os profissionais e organizações, promovendo e fomentando a negociação/cooperação entre diferentes grupos, visando o desenvolvimento social e económico da comunidade como um todo.

O que parece acontecer nos Acordos de Estocolmo é que a palavra *sustentabilidade* é utilizada significando que as Relações Públicas têm como missão ajudar as organizações a subsistir, consideração insuficiente se considerarmos o crescente papel de integração e desenvolvimento social das RP. Espera-se que as organizações analisem a envolvente e adaptem a sua actuação de modo a compreender de que forma podem contribuir para o desenvolvimento da sociedade, em lugar de ser a sociedade a ajudar a organização a subsistir. Acredito que foco será não nas expectativas da sociedade mas sim nas suas necessidades. De notar ainda que, quando nos Acordos se refere que o profissional de Relações Pública deve interpretar as expectativas da sociedade, procurando fixar compromissos que garantam um retorno para a organização e para a sociedade, considero que a tónica deveria estar do lado da sociedade e não da organização. Afinal de contas, se a organização não tiver, em primeiro lugar, um propósito na sociedade, não será legítima, logo não terá retorno para si mesma.

No entanto, o que importa referir é que a sustentabilidade organizacional é, assim, considerada como um dos eixos de actuação das Relações Públicas, estando esta altamente imbricada com as expectativas da sociedade. Fundamentalmente, o eixo da Sustentabilidade procura explicar o contributo das RP para o desenvolvimento de políticas e programas que assegurem a existência social, económica e ambiental da organização e da comunidade onde se insere. De sublinhar aqui o papel pró-activo e adaptável que o profissional de Relações Públicas deve assumir, no sentido de interpretar as expectativas da sociedade e envolver os stakeholders organizacionais nas políticas e programas de sustentabilidade organizacional de modo alcançar um retorno quer para organização bem como para a sociedade.

2.2 Governação (*Governance*)

O eixo da Governação começa por referir o *stakeholder governance model* e apresenta a noção de que

“It implies that a corporation’s board of directors, or elected leadership of a social or public sector organization, in the case of conflicts between contrasting stakeholder group expectancies decides which of them needs to be taken more into account, on the basis of a thorough listening of their diverse expectations. This implies that it is up to the board to situationally decide which stakeholder group is more equal.” (The Stockholm Accords, 2010, p.12).

Neste sentido, a organização comunicativa necessita de informações oportunas, um conhecimento e compreensão de todos os desenvolvimentos económicos, sociais, ambientais e legais, bem como, um conhecimento acerca das expectativas dos seus *stakeholders*. Ora, como já aqui falámos, este é um dos grandes papéis do profissional de Relações Públicas, na medida em que analisa e monitoriza toda a envolvente, actuando não apenas ao nível da organização de informação, mas também na interpretação das expectativas dos *stakeholders* e na gestão das relações estabelecidas entre organização e seus públicos e de diferentes interesses.

Pode, portanto, dizer-se que o eixo da Governação prende-se, essencialmente, com a gestão das relações entre a organização e seus *stakeholders*. Este eixo representa, antes de mais, um processo relacional e a importância da gestão inteligente deste tipo de relações, pelo que esta capacidade torna-se uma necessidade básica para qualquer organização.

Todos os públicos deverão ser considerados como tendo o seu nível de envolvimento e importância, nunca esquecendo que cada grupo tem as suas motivações e interesses próprios. Mesmo dentro de um grupo, por exemplo, os empregados, existem diversidades, motivações e interesses tremendamente diferentes. Importa, portanto, para o profissional de Relações Públicas construir uma matriz de análise de *stakeholders*, de modo a perceber o grau de envolvimento dos *stakeholders* com determinados assuntos, medindo o seu interesse e poder sobre esse assunto.

O profissional de Relações Públicas deve assumir um papel activo de intérprete da realidade e das expectativas dos públicos para com a organização, mas deve também, procurar gerir estas relações de forma efectiva, promovendo uma cultura organizacional de escuta activa, dando a possibilidade às organizações destas se anteciparem, adaptarem e responder às respectivas expectativas.

2.3 Gestão

O eixo da Gestão introduz a noção de sociedade em rede (*network society*). Tal como já abordado anteriormente, dizer que vivemos numa *network society* é dizer que vivemos todos em rede. Esta rede é composta por diversos indivíduos que desenvolvem entre si ligações relacionais. Criam-se diferentes tipos de ligações e estas

“(…) may emerge from individual evaluations (for example expressed friendship, liking or respect); transactions or transfers of material resources (for example buyer-seller or supplier-producer relationships); exchanges of non-material resources (for example communication, sending/receiving information); associations or affiliations (for example belonging to an industry working group); behavioral interactions – physical presence of two or more actors in the same place at the same time (for example actors attending the same social event); physical connection (sharing of an office space or recreation areas); formal roles (for example authority or hierarchies) or kinship relationship (marriage, descent).” (Duarte, 2010, p.3).

Neste sentido, e tal como supramencionado, se a maioria de nós vive em *network*, considerando claro do mundo desenvolvido, também as organizações deverão fazer parte desta *network*. Esta *society* sugere, assim, uma mudança de paradigma na qual as organizações criam valor através da qualidade das relações que estabelece dentro da *network* e com os seus participantes. A isto se chama *value network*, noção que, pessoalmente, aprecio na medida em que evidencia, ela própria, esta nova realidade organizacional em que “(…) much of the value created by the organization is generated today from fuzzy (not linear) and immaterial networks (…)” (The Stockholm Accords, 2011, p.12).

Importa, ainda, dizer que esta realidade cria uma relação de interdependência entre o conjunto variado de interesses da organização e dos seus *stakeholders*. Dada a crescente partilha e ligação entre todos os *stakeholders*, a gestão da relação com todos eles e o alcance de situações mutuamente benéficas, tornam-se cada vez mais complexas. Significa que, na realidade actual, o profissional de Relações Públicas, já não trabalha apenas com stakeholders e assuntos, mas sim com redes de *stakeholders* e redes de assuntos (cf. Duarte, 2010).

Este eixo procura, portanto, tal como o da Governação focar a temática da gestão das relações entre organização e seus *stakeholders*, numa sociedade organizada em rede, na qual devem ser privilegiadas as formas de comunicação bidireccionais. Importa, no entanto, realçar o último ponto deste eixo em que é referido que as RP devem participar na resolução das questões organizacionais, em especial aquelas que estão relacionadas

com as relações com os *stakeholders*. Considero que, mais do que gerir relações com as audiências organizacionais e gerir a comunicação organizacional, as RP são uma função de gestão pelo que acrescentam valor quando são integradas em todos os níveis de decisão organizacional e não apenas no que toca às relações com *stakeholders*.

2.4 Comunicação Interna

O eixo da Comunicação Interna procura evidenciar, essencialmente, a crescente diversidade, complexidade e segmentação que hoje caracteriza os públicos internos.

“The communicative organization expands well beyond the traditional definition of full-time employees. Internal stakeholders now include: full-timers, part-timers, seasonal employees, retirees, contractors, consultants, suppliers, agents, distributors and volunteers.”
(The Stockholm Accords, 2010, p.5)

Aqui, o profissional de Relações Públicas tem como função procurar uma compreensão mútua acerca dos processos organizacionais, nomeadamente, como os coladores compreendem, aceitam e ajudam a concretizar a estratégia organizacional, como o conhecimentos e as políticas organizacionais estão a ser partilhadas, bem como, perceber como os líderes organizacionais colaboram e comunicam com os seus *stakeholders* e como a reputação organizacional depende, grandemente, das acções dos públicos internos.

Acredito que a função das Relações Públicas vai mais além do que procurar um *feedback* contínuo para um mútuo entendimento. Penso que poderia ser interessante referir aqui o papel importante das Relações Públicas no pensamento estratégico de como gerir e implementar as relações com estes *stakeholders*, na monitorização das suas expectativas e motivações, na compreensão de como a organização tem impacto neles, na análise de como estes se relacionam com a organização e na consideração de como conseguir o seu envolvimento efectivo na cultura organizacional.

De notar, no entanto, que este eixo oferece uma boa visão daquilo que é a realidade organizacional, altamente diversa e complexa, na qual é necessário um esforço para uma compreensão mútua e uma interligação entre colaboradores e líderes organizacionais.

2.5 Comunicação Externa

O eixo da Comunicação Externa coloca, novamente, a tónica na acelerada expansão da *network society*, bem como na necessidade de adaptação das políticas, acções e comportamento comunicativo organizacional de modo a melhorar o seu relacionamento com os *stakeholders* cada vez mais influentes.

De salientar a noção de *effective communication*, e da ideia aqui estabelecida de que cabe ao profissional de Relações Públicas auxiliar as diferentes funções organizacionais na elaboração e desempenho de uma comunicação efectiva. Ou seja, cabe às Relações Públicas trabalhar ao nível das diferentes funções organizacionais de modo a estabelecer um comportamento comunicativo consistente, procurando colocar a “voz” da organização no centro de das deliberações e decisões dos *stakeholders*.

Considero, no entanto, importante salientar que, mais do que auxiliar a organização no estabelecimento de uma comunicação efectiva, as RP criam, através da sua capacidade de análise e monitorização da envolvente, uma linha orientadora, definem o caminho a seguir para uma comunicação coerente e consistente por parte de toda a organização, em suma, definem uma estratégia comunicativa.

Noções como *brand loyalty*, *brand equity* e *promotion of products* demonstram que este eixo aborda o lado mais comercial das organizações, não descorando porém o papel das Relações Públicas no momento de nutrir relações não apenas com os consumidores, mas também com investidores, comunidades, governos, grupos de cidadãos activos, grupos sectoriais, meios de comunicação tradicionais e digitais e, ainda, outros *stakeholders* situacionais.

2.6 Coordenação entre Comunicação Interna e Comunicação Externa

Por último, o eixo da coordenação entre a Comunicação Interna e Comunicação Externa dá ênfase à realidade organizacional multi-facetada, *multi-stakeholder* e inter-relacional, a qual envolve múltiplas redes, frequentemente envolvendo diferentes enquadramentos legais.

Importa aqui dizer que defendo uma visão abrangente de *stakeholders*. Acredito que a noção de *stakeholder* envolve todo o conjunto de pessoas ligadas a uma organização porque elas e a organização têm consequências umas sobre as outras ou, segundo Freeman (1984), qualquer indivíduo ou grupo que pode afectar ou ser afectado pelas acções, decisões, políticas, práticas ou metas de uma organização. Ou seja, *stakeholders* podem ser grupos tão variados como empregados, fornecedores, clientes, consumidores, investidores, etc. (cf. Eiró-Gomes & Duarte, 2005).

Deste modo, discordo com a divisão comumente estabelecida entre comunicação interna e externa uma vez que a noção de *stakeholder* abarca qualquer indivíduo ou grupo que possa afectar e ser afectado pela organização. Considero que o desenvolvimento e implementação de estratégias de comunicação é um processo realizado através de uma análise holística de toda a envolvente organizacional, pelo que a comunicação deve ser estabelecida com todos aqueles que sejam relevantes, tendo em conta os objectivos a atingir, quer estes sejam internos ou externos. Além disso, a complexificação da realidade dos dias de hoje implica que muitos de nós sejamos por exemplo, colaboradores, clientes, pertencentes a grupos de interesse, em simultâneo, de uma mesma organização. Ou seja, deixa de fazer sentido esta separação estanque entre um esfera interna e externa, tornando-se antes necessária a articulação entre as diferentes audiências e interesses defendidos.

Compreendo, no entanto, esta divisão dado que esta continua a ser praticada e considerada, não apenas pelos teóricos da disciplina, como também pelo mundo profissional. De relembrar que este foi o consenso possível e o resultado da fusão das múltiplas opiniões participantes neste documento.

3. O desempenho das Relações Públicas em Portugal

Resultado de um esforço colaborativo global, os Acordos de Estocolmo são assim uma tentativa de uniformizar a prática das Relações Públicas, resultando eles mesmos do *state of art* da profissão. São um compromisso entre o existente e o ideal e procuram estabelecer um maior consenso em torno das RP, tentando promover um menor

desconhecimento relativamente às suas práticas e áreas de actuação, através das quais as RP contribuem para o sucesso organizacional.

Embora defenda, pessoalmente, que alguns aspectos mereceriam um maior desenvolvimento ou destaque, embora considere a existência de algumas lacunas e termos mal explicitados, reconheço que este é o consenso possível e o melhor documento elaborado até à data, dado o estado actual da profissão de Relações Públicas.

Não existe qualquer dúvida de que o processo de uniformização da prática das RP contará com grandes obstáculos, não apenas em termos de diferentes concepções teóricas, como também em termos da diversidade opiniões individuais e práticas profissionais das Relações Públicas. Tomando em consideração toda esta complexidade e diversidade de conceitos e concepções, considero os Acordos de Estocolmo um documento perfeitamente sóbrio, objectivo e conciso que procura, de uma forma quase esquemática, uniformizar a prática das RP e reduzir, tal como White & Mazur (1995) lhe chamaram, o caos das Relações Públicas. Assume-se aqui, portanto, que os Acordos de Estocolmo são, actualmente, o documento que melhor estabelece e uniformiza a prática das Relações Públicas, servindo de mote para a sua prática global.

Posto isto, e de modo a estudar o desempenho das Relações Públicas em Portugal, este documento será utilizado como base para toda a investigação. Para tal, serão consideradas as diferentes práticas atribuídas ao profissional de Relações Públicas no eixo da Sustentabilidade, da Governação, da Gestão, da Comunicação Interna, da Comunicação Externa e da Coordenação entre Comunicação Interna e Comunicação Externa.

Com base neste documento, será possível delinear uma investigação através de uma hipótese de investigação a qual se procurará confirmar ou infirmar, o que permitirá, em última instância, obter resposta para objectivo geral deste estudo: perceber se existe um desconhecimento do conceito ou um não reconhecimento da actividade de RP em Portugal.

Mais especificamente, através de um inquérito por questionário tentar-se-á perceber, junto do sector em Portugal, se as práticas descritas nos Acordos de Estocolmo e aí atribuídas ao profissional de Relações Públicas e de Gestão de Comunicação são, por um lado, praticadas em Portugal e, por outro lado, se são consideradas como sendo

actividades das Relações Públicas. Além disso, procurar-se-á analisar quais as sub-disciplinas mais associadas à função de RP em Portugal. Deste modo, pretende-se perceber como é desempenhada esta profissão em Portugal e verificar até que ponto os Acordos de Estocolmo têm aplicabilidade neste país.

Importa dizer que todo este estudo será realizado apenas focando o sector das Consultoras e Agências de Portugal. Ou seja, não se trabalhará aqui as Relações Públicas *in-house*, isto é, Departamentos de Relações Públicas inseridos directamente em organizações, mas sim Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas. Esta opção teve por base a constatação de que esta é uma área substancialmente menos trabalhada, sendo actualmente um campo em grande proliferação no qual parece existir uma maior desordem e multiplicidade de concepções, acerca do qual pouca investigação foi ainda realizada. Deste modo, todo o inquérito por questionário será desenvolvido tendo em conta os clientes dos inquiridos dado estarmo-nos a dirigir a Agências e Consultoras que prestam os seus serviços a outras organizações. Assim, como veremos, todo o questionário será construído tendo por base as actividades que os inquiridos desempenham para os seus clientes, sendo as questões colocadas da seguinte forma, por exemplo, “Participam na definição dos valores, princípios, estratégias, políticas e processo organizacionais dos vossos clientes?”.

Considere-se, portanto, ao se referir o objectivo de estudar o desempenho das RP em Portugal, a noção de que se irá estudar o desempenho das RP no sector das Agências e Consultoras de Portugal.

Para uma análise mais detalhada de como efectivamente será desenvolvido o estudo empírico, consulte o tópico 2 do Capítulo III.

**AS RELAÇÕES PÚBLICAS EM
PORTUGAL**

Relações Públicas em Portugal: desconhecimento do conceito ou não reconhecimento da actividade?

O estudo empírico que aqui se apresenta tem como principal objectivo perceber o desempenho das Relações Públicas em Portugal, nomeadamente, no sector específico das Agências e Consultoras. Tal como já referido, Portugal parece estar ainda muito vinculado, no que às Relações Públicas diz respeito, aos seus primórdios de *press agentry* e de *public information*. Tomando por base aquilo que é hoje consensualmente aceite como sendo as práticas das Relações Públicas, isto é, os Acordos de Estocolmo, pretende-se realizar uma investigação aplicada à realidade portuguesa de modo a perceber o desempenho da actividade e a aplicabilidade destes Acordos em Portugal.

De modo a melhor compreender a realidade portuguesa e procurando justificar o estudo que aqui me proponho, foi realizada uma análise prévia na qual se procurou analisar quais as principais práticas ou áreas de actividade de algumas das principais Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas do país.

1. As competências e áreas de actuação das RP em Portugal

Procurando justificar e perceber a pertinência do estudo aqui proposto, foi realizada uma análise de conteúdo prévia através de uma contagem frequencial. Tem-se como objectivo identificar as principais funções atribuídas ao profissional de Relações Públicas, através da análise dos *websites* de um conjunto de Agências pré-estabelecido. Nestes *websites* serão consultadas as áreas de actividade / competência que estas dizem constituir a sua actuação no mercado, através das quais será realizada uma contagem frequencial das mesmas, procurando verificar se existe uma tendência ou áreas a que sejam mais vez associadas das RP e, ainda, verificar até que ponto as Relações Públicas são vistas como uma função abrangente.

Quanto ao conjunto de empresas a analisar optou-se por utilizar mesma fonte de informação que se pretende utilizar para na aplicação do Inquérito por Questionário: o Anuário de Publicidade e Comunicação (Pub & Com) (2010). Na versão *online* deste Anuário, é referido um total de 226 empresas na área de Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas, as quais constituirão o universo de estudo do Inquérito por Questionário. Na versão impressa deste Anuário, do leque de 226 empresas, apenas 18 delas surgem aqui destacadas.

Deste modo, optou-se por, nesta fase de análise de conteúdo prévia, analisar apenas estas 18 Agências anunciantes do referido Anuário, de modo a simplificar a análise. Embora sejam empresas anunciantes, estas são também empresas relativamente estabelecidas no mercado, na sua maioria com alguns anos de actividade e com uma carteira de clientes considerável. Optou-se por este conjunto de organizações devido ao facto de se procurar uma menor arbitrariedade na recolha, alicerçando assim a análise numa fonte de informação fidedigna como é o caso do meio Pub & Com (2010).

Em suma, através da análise de um conjunto reduzido de Agências, pretende-se aqui perceber se existem tendências ou áreas mais associadas à actividade das Relações Públicas, bem como perceber que leque de actividades surgem a elas associadas.

1.1 Caracterização da Análise de Conteúdo

A análise de conteúdo incide sobre mensagens tão variadas como obras literárias, artigos de jornais, documentos oficiais, programas audiovisuais, declarações políticas, actas de reuniões ou relatórios de entrevistas. Tal como referem Quivy & Campenhoudt (1992), a escolha dos termos utilizados pelo locutor, a sua frequência e o seu modo de disposição, a construção do “discurso” e o seu desenvolvimento são fontes de informações a partir das quais o investigador tentará construir um conhecimento.

Os métodos de análise de conteúdo implicam a aplicação de processos técnicos relativamente precisos, como por exemplo, o cálculo das frequências relativas ou das co-ocorrências dos termos utilizados. Apenas com a utilização destes métodos será possível fazer uma análise objectiva e uma interpretação que não tome como referência

os valores e representações do próprio investigador. Consoante o objectivo da análise, poderão ser utilizados métodos quantitativos ou qualitativos que se dividem por uma miríade de diferentes categorias de métodos de análise de conteúdo (cf. Quivy & Campenhoudt, 1992).

Neste sentido, pretende-se analisar que tipo de funções são referidas como sendo as funções das já mencionadas Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas, de modo a perceber quais as funções atribuídas ao profissional de Relações Públicas e, através da contagem frequencial dos termos utilizados para enunciar as suas áreas de actuação, pretende-se perceber quais as funções que em Portugal mais se associam ao profissional de RP. Deste modo, em última instância, pretende-se perceber se existe um consenso no que a estas áreas de actuação diz respeito ou se, por outro lado, existe um não reconhecimento das áreas fundamentais do profissional de RP. Opta-se assim por um método de análise de conteúdo quantitativo, tendo como unidade de informação a frequência do aparecimento de determinada característica do conteúdo.

Das várias categorias de análise de conteúdo optou-se pela análise temática categorial, a mais antiga e mais corrente. Esta consiste em calcular e comparar as frequências de certas características ou temas evocados, previamente agrupadas em categorias significativas. Assim, uma característica é tanto mais frequentemente citada, quanto mais importante for para o locutor. Ou seja, as funções que tiverem uma maior frequência serão as funções que, dentro do conjunto de Agências analisadas, se têm como sendo as funções de um profissional de Relações Públicas ou, neste caso, como sendo as funções de uma Agência de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas. Através desta análise, poderemos verificar se o mercado de trabalho português mantém uma visão das RP toldada pelos primórdios da profissão, de *press agentry* e *public information*, ou se, em contrapartida, assume as Relações Públicas como uma função claramente estratégia e de gestão organizacional.

1.1.1 Sub-disciplinas das Relações Públicas

A análise de conteúdo aqui sugerida foi realizada tendo em conta as sub-disciplinas que considero como sendo constituintes da prática das Relações Públicas. Para tal foram consideradas duas das perspectivas mais actuais das Relações Públicas as quais,

pessoalmente, considero que mais se adaptam à realidade actual das RP. Fala-se, portanto, da perspectiva de White & Mazur (1995) e de Wilcox, Cameron & Xifra (2006), os quais referem as seguintes funções das RP:

Tabela 3 – As sub-disciplinas das Relações Públicas segundo White & Mazur e Wilcox, Cameron & Xifra

| Autores | Funções das Relações Públicas |
|----------------------------------|---|
| (White & Mazur, 1995) | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Corporate Communications</i> • <i>Issues Management</i> • <i>Product Publicity</i> • <i>Investor Relations</i> • <i>Financial Communications</i> • <i>Lobbying</i> • <i>Public Affairs</i> • <i>Media Relations</i> • <i>Community Affairs</i> • <i>Crisis Management</i> • <i>Events Management</i> • <i>Sponsorship</i> • <i>A range of services which feed into all these</i> |
| (Wilcox, Cameron, & Xifra, 2006) | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Asesoría</i> • <i>Investigación</i> • <i>Relaciones con los medios de comunicación</i> • <i>Publicity</i> • <i>Relaciones con los trabajadores/miembros</i> • <i>Relaciones con la comunidad</i> • <i>Asuntos públicos</i> • <i>Asuntos gubernamentales</i> • <i>Gestión de conflictos potenciales (issues management)</i> • <i>Relaciones financieras</i> • <i>Relaciones sectoriales</i> • <i>Desarrollo / Captación de fondos (fund-raising)</i> • <i>Relaciones multiculturales / diversidad del lugar de trabajo</i> • <i>Acontecimientos especiales</i> • <i>Comunicación de marketing</i> |

A escolha destes autores deve-se ao seu carácter actual e profundidade com a qual têm trabalhado no campo teórico das RP. White & Mazur, por exemplo, começam a sua obra com a afirmação de que “Public relations has been poorly regarded in the corporate world and outside.” (White & Mazur, 1995, p.3).

Assume-se portanto que as perspectivas destes autores, White & Mazur (1995) e Wilcox, Cameron e Xifra (2006), são as perspectivas mais completas e actuais das Relações Públicas. Partindo deste quadro, desenvolveu-se um quadro próprio, onde fica patente a minha visão sobre as sub-disciplinas que compõem a práticas das RP, tendo este sido construído através da confluência dos dois autores supracitados e da visão pessoal sobre algumas categorias que me parecem fazer sentido inserir, dada a realidade actual. Veja-se, portanto, as sub-disciplinas que assumo como sendo constituintes das Relações Públicas:

Tabela 4 – As sub-disciplinas das Relações Públicas

| Funções das Relações Públicas | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Comunicação Corporativa³⁴ • Gestão de Assuntos³⁵ • <i>Publicity</i> (Divulgação)³⁶ • Relações com os Investidores³⁷ • Comunicação Financeira³⁸ • <i>Lobbying</i>³⁹ • Assuntos Públicos⁴⁰ | <ul style="list-style-type: none"> • Relações com os Media⁴¹ • Relações com a Comunidade⁴² • Gestão de Crises⁴³ • <i>New Business</i>⁴⁴ • Comunicação Digital⁴⁵ • Comunicação Interna⁴⁶ • Comunicação no Interesse Público⁴⁷ |

³⁴ Entenda-se por Comunicação Corporativa aquilo que “encompasses marketing communication, organizational communication and management communication. It may be seen as a Framework in which various communications specialists – working from a mutually established strategic framework – can integrate their own communications input.” (van Riel, 1992, p. 1)

³⁵ Entenda-se por Gestão de Assuntos, a “identificación y resolución de diversos asuntos o temas que pueden afectar a la organización.” (Wilcox, Cameron & Xifra, 2006, p. 14).

³⁶ Entenda-se por *Publicity*, uma actividade em que “Public relations sources provide what they judge to be newsworthy information – publicity – with the expectation that editors and reporters will use the information. Publicity is information provided by an outside source that is used by the media because the information has news value. This is an uncontrolled method of placing messages in the media because the source does not pay the media for placement.” (Cutlip & Center, 2009, p. 29)

³⁷ Entenda-se por Relações com os Investidores, a “creación y mantenimiento de la confianza de los inversores y creación de buenas relaciones con la comunidad financiera.” (Wilcox, Cameron & Xifra, 2006, p. 14).

³⁸ Entenda-se como Comunicação Financeira “all of the strategies, tactics, and tools used to share financial data and recommendations with investors and other interested parties.” (International Encyclopedia of Communication, s.d.)

³⁹ Entenda-se por *Lobbying* “(...) the specific efforts to influence public decision-making either by pressing for change in policy or seeking to prevent such change. It consists of representations to [and/or policy relevant discussion with] any public office holder on any aspect of policy, or any measure implementing that policy, or any matter being considered, or which is likely to be considered by a public body.” (Public Relations Institute of Ireland, 2011)

Estas são, portanto, as funções que considero que abrangem de uma forma geral as práticas das RP. Pretende-se, assim, enfatizar o papel estratégico e global das Relações Públicas. Estratégico, por desempenhar funções como o *Lobbying*, a Comunicação Financeira, a Gestão de Crises e a Gestão de Assuntos, e global por desempenhar funções como a Comunicação Corporativa, Comunicação Interna, Relações com os Investidores, com a Comunidade e com os Media. Importa aqui dizer que, tal como já referido, embora não concorde com a divisão que tipicamente é feita entre Comunicação Interna e Comunicação Externa, considero importante mantê-la aqui pois é clara a sua utilização no mercado de trabalho real e mesmo em Portugal.

Considerou-se, também, importante incluir funções como a Comunicação Digital e o *New Business* uma vez que se consideram ser novas áreas que começam a estar, cada vez mais ligadas à actividade das Relações Públicas. A Comunicação Digital é, aliás, segundo o *European Communication Monitor 2011*, uma das áreas que tem demonstrado uma maior expansão, dado que “Coping with the digital evolution and the social Web”, surge como o aspecto mais relevante para a actividade das Relações Públicas e para a Gestão de Comunicação, tendo registado um crescimento de 45%, em 2009, para 54,9% em 2011.

⁴⁰ Por Assuntos Públicos, entenda-se “(...) una participación eficaz en la política pública y ayuda a la organización a adaptarse a las expectativas públicas.” (Wilcox, Cameron & Xifra, 2006, p. 14).

⁴¹ Entenda-se por Relações com os Media, “trabaja con los medios de comunicación social cuando pretende publicity o para que actúen en función de los intereses de la organización.” (Wilcox, Cameron & Xifra, 2006, p. 13).

⁴² Entenda-se por Relações com a Comunidade “(...) actividades con la comunidad para mantener un entorno mutuamente beneficioso, tanto para la organización como para la propia comunidad.” (Wilcox, Cameron & Xifra, 2006, p. 14).

⁴³ Entenda-se por Gestão de Crises, “(...) having enough forethought to face the unexpected with a fast but effective response” (White & Mazur, 1995, p. 211).

⁴⁴ Entenda-se por *New Business*, “(...) mechanics of new client acquisition, someone who has the sole focus and capabilities to bring “life-giving” new business to the agency.” (Gass, 2011).

⁴⁵ Por Comunicação Digital, entenda-se “is the ability to create persuasive communications in different media, be it websites, video, audio, text, or animated multimedia.” (Aho, 2005, p.1)

⁴⁶ Entenda-se por Comunicação Interna, uma comunicação que “sirve para responder a las preocupaciones, necesidades de información y de motivación de los trabajadores o empleados de una organización.” (Wilcox, Cameron & Xifra, 2006, p. 14).

⁴⁷ Comunicação no Interesse Público, “(...) pode ser hoje pensada essencialmente como comunicação para a mudança social podendo ser esta definida como um processo de diálogo público e privado através do qual as pessoas definem quem são, o que querem e como o conseguem obter.” (Escola Superior de Comunicação Social de Lisboa, s.d.)

De uma forma holística, considera-se que estas sub-disciplinas representam as grandes áreas de actuação das RP. Por um lado, a sua função como mediadoras de relações com os diferentes públicos e grupos de interesse, por outro lado, a abrangência da sua actuação ao nível organizacional, na medida em que actuam, não apenas como função que orienta o comportamento comunicativo da organização, mas também como função estratégica na resolução de crises, na gestão de assuntos e na gestão da relação com os diferentes *stakeholders*.

Gostaria, ainda, de chamar a atenção para o conceito de Comunicação no Interesse Público, através da qual se procura, essencialmente, uma mudança social cujo objectivo máximo é contribuir para uma melhoria da sociedade em geral. Embora este termo não seja, ainda, muito reconhecido, pessoalmente considero que esta é uma das áreas mais interessantes das Relações Públicas. Intimamente inter-relacionada com a comunicação pública, este é um campo onde é necessário o conhecimento e compreensão dos grandes temas que estão na agenda pública tanto na área da saúde, da energia, do ambiente e em tantas outras áreas de conhecimento.

Finalmente, como se pode ser, noções de Eventos e Acontecimentos Especiais foram deixadas de lado por não se considerarem as actividades mais relevantes da profissão de Relações Públicas. Embora sejam actividades importantes para o alcance de alguns objectivos específicos, assume-se que estas são secundárias à actividade das RP. Além disso, esta opção prende-se, também, com uma tentativa de demarcar a função de Relações Públicas de actividades e percepções menos reais da profissão, pois como já vimos, não raras vezes, “Public Relations, or PR, can be used as a term of abuse, implying that a gloss is being put on events.” (White & Mazur, 1995, p.12).

1.1.2 Agências em Estudo

No que diz respeito ao universo desta análise, esta realizar-se-á, como já referido, sobre as Agências anunciantes do Anuário de Publicidade e Comunicação (2010) na área de Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas, conjunto de empresas retirado do universo de todas as 226 Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas de Portugal. São elas:

Tabela 5 – Agências em Estudo na Análise de Conteúdo

| Agências em Estudo | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">○ AddSolutions○ Agenda Setting○ Ban○ C&C Consultores de Comunicação○ Cunha Vaz & Associados○ Fonte○ Frontpage○ Green Media○ Inforpress Grupo | <ul style="list-style-type: none">○ Imago○ Ipsis○ Lift Consulting○ M Public Relations○ Omniconsul○ Parceiros de Comunicação○ Porter Novelli○ Guess What PR○ Identidade Digital |

1.1.3 A análise

Como será feita a análise? Pretende-se efectuar uma análise de conteúdo dos *websites* das agências supracitadas, nomeadamente no que às suas áreas de actividade diz respeito. Ou seja, analisando as áreas de actuação ou as actividades praticadas por estas empresas, ou atribuídas por elas ao profissional de RP, pretende-se chegar às sub-disciplinas maioritariamente associadas à actividade de Relações Públicas.

Assim, através das categorias significativas, isto é, do quadro previamente estabelecido das funções das RP, serão contabilizadas o número de empresas que referiram determinada sub-disciplina como sendo uma das suas áreas de actuação. Deste modo, pretende-se perceber quais as actividades mais desenvolvidas pelo universo em estudo, logo quais as actividades mais atribuídas às Relações Públicas. Caso se verifique necessário, será ainda construído um segundo quadro de categorias emergentes, onde serão contabilizadas as categorias que não foram inicialmente predefinidas.

Com esta análise pretende-se fazer uma correspondência entre as funções e cargos atribuídos às Relações Públicas, por parte destas organizações, de modo a perceber como são consideradas as RP por algumas das principais empresas do sector em Portugal. Pretende-se verificar até que ponto as Relações Públicas são vistas como uma

função abrangente e se podemos falar da existência de um consenso quanto às actividades que estas praticam.

1.2 As áreas de actuação das Agências de RP em Portugal

Veja-se, de seguida, o quadro de categorias significativas, isto é, o quadro de categorias consideradas como sendo as sub-disciplinas fundamentais das Relações Públicas⁴⁸:

Tabela 6 – Categorias Significativas

| Categorias Significativas | Contagem Freqüencial |
|---|----------------------|
| Comunicação Corporativa | 4 |
| Gestão de Assuntos | |
| <i>Publicity</i> (Divulgação) | |
| Relações com os Investidores | 1 |
| Comunicação Financeira | 4 |
| <i>Lobbying</i> | 2 |
| Assuntos Públicos (<i>Public Affairs</i>) | 6 |
| Relações com os Media | 8 |
| Relações com a Comunidade | |
| Gestão de Crises | 8 |
| <i>New Business</i> | |
| Comunicação Digital | 3 |
| Comunicação Interna | 8 |
| Comunicação no Interesse Público | |

⁴⁸ Para uma visão mais completa das áreas de actuação de cada uma das empresas analisadas, consultar Apêndice I.

Importa dizer que a noção de “Relações Governamentais” foi aqui considerada na categoria de *Lobbying*, dado este último conceito não ser reconhecido legalmente em Portugal.

Por outro lado, dentro da categoria “Gestão de Crises” foram consideradas as ocorrências que referem a “Comunicação de Crise” dado se considerar que estas correspondem ao mesmo.

Tabela 7 – Categorias Emergentes

| Categorias Emergentes | Contagem Freqüencial |
|--|----------------------|
| Produção e envio de Conteúdos | 2 |
| Produção de Suportes e Conteúdos | 1 |
| Edição | 1 |
| Brochuras | 1 |
| Eventos de Media e PR | 2 |
| Eventos | 6 |
| Eventos e patrocínios | 1 |
| Diagnóstico de Comunicação Empresarial | 1 |
| Planos de Comunicação (media tradicional e <i>new media</i>) | 1 |
| Relações Institucionais | 1 |
| Relações Institucionais (<i>Lobbying/Public Affaris/B2B</i>) | 1 |
| Comunicação Institucional | 4 |
| Comunicação Organizacional | 1 |
| Comunicação de Produto | 3 |
| Comunicação de Consumo | 1 |
| Comunicação de Marca | 2 |
| Comunicação de <i>Marketing</i> | 2 |

| | |
|--|---|
| Estudos de Marcas | 1 |
| <i>Rebuilding, lifting</i> e criação de raiz de identidade marca | 1 |
| <i>Research</i> / Investigação | 2 |
| Comunicação Visual e Gráfica | 1 |
| Comunicação Externa | 2 |
| Internacionalização de Empresas | 1 |
| Consultoria Estratégica de Comunicação | 2 |
| Consultoria Estratégica | 2 |
| Consultoria em Comunicação | 1 |
| Consultoria Interna | 1 |
| Consultoria de Relações Públicas | 1 |
| Auditoria de Comunicação | 1 |
| Formação e <i>Coaching</i> | 1 |
| Formação | 3 |
| Formação de porta-vozes | 1 |
| <i>Training</i> | 1 |
| <i>Media Training</i> | 1 |
| <i>Endorsement</i> | 2 |
| Reputação | 2 |
| Imagem Empresarial | 1 |
| Auditoria em Comunicação e Imagem | 1 |
| Gestão de litígios entre empresas | 1 |
| Comunicação em inovação e tecnologia | 1 |
| Comunicação <i>Online</i> | 1 |
| <i>Word of Mouth & Mobile Marketing</i> | 1 |

| | |
|--|---|
| Estudos de Reputação <i>Online</i> | 1 |
| Comunicação nos <i>Social Media</i> | 1 |
| Gestão de Redes Sociais | 1 |
| Gestão de conteúdos para Redes Sociais | 1 |
| <i>Digital & Social Media Strategies</i> | 1 |
| Monitorização de <i>Social Media</i> | 1 |
| Gestão de Crises <i>Online</i> | 1 |
| Criação de Redes Sociais e Profissionais | 1 |
| Formação em Redes Sociais | 1 |
| Comunicação em Saúde | 1 |
| Responsabilidade Social Empresarial | 4 |
| Projectos de Responsabilidade Social | 1 |

Além desta contagem de ocorrências, considera-se importante fazer uma análise mais detalhada e crítica relativamente ao conteúdo de alguns *websites*. Algumas das informações recolhidas são interessantes de analisar dada a sua estrutura.

Em primeiro lugar, importa dizer que, para esta contagem não foi possível considerar a AddSolutions, dado que esta não descreve o que entende por Relações Públicas, fazendo apenas uma distinção entre *Branding*; Design de Comunicação; *Public Relations*; Criação, Organização e Gestão de Eventos; Marketing Digital e Multimédia. Sendo esta uma Agência inserida na área de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas, segundo o Anuário de Publicidade e Comunicação (2010), como é possível dizer-se que uma das suas áreas de actuação é “*Public Relations*”. Não seria esta a sua designação? Não deveriam as restantes actividades estar *debaixo* do conceito global de Relações Públicas?

No caso da Fonte, esta apresenta as seguintes grandes áreas de actuação: Consultoria Estratégica, *Media Relations*, Suportes de Comunicação, *Research* e Eventos e *Endorsement*. Verificou-se aqui alguma dificuldade na consideração dos dados, uma vez

que dentro de cada uma destas grandes áreas constam um conjunto vasto de outras actividades. Considerou-se relevante, no entanto, considerar apenas as grandes áreas de actuação dado o seu carácter agregador e mais abrangente face às restantes actividades.

Por outro lado, a Ban, apesar de não fazer qualquer esclarecimento sobre as suas áreas de actividade, utiliza como *slogan* “*Corporate and Media Relations*”. Ou seja, daqui se depreende na minha opinião, que a principal área de actuação desta empresa será a área de relações com os media.

A Agenda Setting, na descrição dos seus serviços, faz uma divisão entre os serviços de RP, de Gestão de *Stakeholders*, de Gestão de Crises e Comunicação e Imagem. Nada me poderia deixar mais estupefacta do que uma separação entre RP e Gestão de *Stakeholders*. Dentro da noção de RP ficam assim contidas as funções de Relacionamento e representação junto dos meios de comunicação, Produção e envio de conteúdos, Eventos de Media e PR, Diagnósticos de comunicação empresarial, *Government & Public Affairs* e Planos de comunicação (media tradicional e *new media*).

A Frontpage designa-se, também ela, como Consultora de Comunicação e faz uma distinção entre Consultoria de Comunicação, Assessoria de Imprensa, Projectos de Relações Públicas, *Clipping* e *Research*, Formação, Comunicação nos *Social Media*. No entanto, quando referem quais as suas actividades, estes referem a Comunicação Institucional, Comunicação de Consumo, Comunicação Interna, Comunicação de Crise e Comunicação nos *Social Media*. Também aqui me custa perceber estas concepções. Neste caso, parece não existir um consenso no próprio *website* da empresa. Seria mais fácil referir apenas uma vez as suas áreas de actuação, de forma clara e objectiva.

A Green Media assume-se como Agência de Comunicação e, no que toca aos seus serviços, a empresa faz uma distinção entre Estratégia e Assessoria de Comunicação Mediática, Consultoria Estratégica em Comunicação Institucional, Relações Públicas e *Publishing*. Dentro da área de Relações Públicas são referidas as seguintes actividades: Reputação; Comunicação Organizacional; *Rebuilding*, *lifting* e criação de raiz de identidade marca, as quais foram consideradas para a análise. Embora não concorde, obviamente, com esta divisão uma vez que se separa das Relações Públicas a Assessoria e Comunicação Mediática bem como a Comunicação Organizacional, funções altamente

imbricadas com as RP, os dados foram considerados tal como a empresa os sugere, sendo consideradas apenas as actividades atribuídas às Relações Públicas.

No caso da Lift Consulting, foi constatada alguma dificuldade em compreender as suas áreas de prática dado que é colocada ao mesmo nível práticas como por exemplo *Corporate Communication* e *Healthcare*, isto é, comunicação no sector da saúde. Ou seja, surgem em patamar de igualdade áreas de comunicação com sectores de actividade. Assim sendo, as áreas *Healthcare*, *Lifestyle* e *People* não são consideradas para análise dada a sua inadequação às restantes categorias.

A Guess What PR, sendo claramente uma consultora na área das Relações Públicas, apresenta uma boa estruturação dos seus serviços. De notar, no entanto, que é-nos aqui apresentada ao mesmo nível que todas as outras categorias, a categoria Consultoria de Relações Públicas, na qual defendem que, enquanto profissionais, avaliam, definem os principais *stakeholders* e constroem um Plano Estratégico que potencia os objectivos específicos de cada empresa/marca. Esta é, claramente, uma função agregadora de todas as outras, pelo que, considero não deverá ser vista como uma das áreas de actuação da empresa mas sim como o seu *core business*. Ou seja, tanto para a Guess What PR como para qualquer outra Agência, considero que a Consultoria de Relações Públicas deveria ser a actividade principal da empresa e não uma das áreas, colocada ao mesmo nível das restantes.

No caso da Identidade Digital, importa ressaltar que esta é uma empresa essencialmente vocacionada para a comunicação *online*, pelo que as suas actividades são muito vocacionadas para esta vertente, como por exemplo, Monitorização de *Social Media*, Gestão de Crises *Online*, Criação de Redes Sociais e Profissionais e Formação em Redes Sociais. Todas estas são áreas das RP mas, neste caso, aplicadas ao meio *online*.

Por fim, um dado interessante a verificar é a frequência com que muitas das Agências / Consultoras recolhidas para esta análise se designam como Consultora de Comunicação, e não de Relações Públicas. Considere-se especificamente a C&C Consultores de Comunicação, a Cunha Vaz & Associados, a Frontpage, a Imago, a Omniconsul, a Identidade Digital e a Porter Novelli que, apesar de surgirem reconhecidas como empresas do sector das Relações Públicas, não se definem como uma empresa de Relações Públicas mas sim como Consultora de Comunicação. Este pode ser o caso de,

como já vimos, uma tentativa de adoptar a designação de “Comunicação” por esta ser, frequentemente, considerada mais abrangente que o termo Relações Públicas. Importa considerar que este facto pode, também ele estar a contribuir para o desconhecimento da verdadeira função das Relações Públicas. Como poderemos aumentar o conhecimento daquilo que são as RP se não as tratamos pelo seu verdadeiro nome? Seria importante existir uma coerência dentro do sector da Comunicação, desenvolvendo assim um consenso sobre aquilo que são as RP e quais as suas mais-valias para o mundo organizacional.

A inexistência deste consenso e, como é possível verificar, a panóplia de diferentes funções que se atribuem às Relações Públicas evidenciam a dificuldade de definir, una e concisamente, as áreas de actuação das RP. A presença de diferentes designações para funções muito similares, a ocorrência de diversas designações, muitas delas verificadas apenas uma vez e, mais importante ainda, a distinção entre Relações Públicas e, por exemplo, Comunicação Interna é sem dúvida uma prova de que esta área não é, de todo, consensual.

Analisando os dados, verifica-se uma grande disparidade de resultados. Ou seja, a maioria das categorias têm apenas 1 ou 2 ocorrências dada a, como já vimos, multiplicidade de designações sugeridas. Ora, a inexistência de um maior consenso leva a que poucas categorias tenham um maior número de ocorrências. Vejamos: das categorias pré-estabelecidas, as categorias com mais ocorrências foram a Comunicação Interna (8 ocorrências), a Gestão de Crises (8 ocorrências), as Relações com os Media (8 ocorrências), Assuntos Públicos / *Public Affairs* (6 ocorrências) e, seguidamente, a Comunicação Corporativa e a Comunicação Financeira (ambas com 4 ocorrências).

A categoria de Relações com os Media é, como se esperava, uma das categorias com mais ocorrências. Analise-se, ainda, a tabela de categorias emergentes. Dada a multiplicidade de conceitos, é verificada a ocorrência de outras categorias que, embora não se designem de Relações com os Media estão altamente relacionadas com a área dos media. São elas: Eventos de Media e PR (2 ocorrências), Planos de Comunicação (media tradicional e *new media*) (1 ocorrência), Formação e *Coaching*, *Media Training* e Formação de porta-vozes (todas com 1 ocorrência). Ou seja, aglutinando todas estas categorias, verificar-se-ia que a área de Relações com os Media contaria com 13 ocorrências, sem dúvida a área mais comumente associada às Relações Públicas.

Por outro lado, a área da Comunicação Digital (3 ocorrências) evidencia, também, bastantes ocorrências embora com designações diferentes. Categorias como Comunicação *Online*, Comunicação nos *Social Media*, Gestão de Redes Sociais, Gestão de conteúdos para Redes Sociais, *Digital & Social Media Strategies*, Monitorização de *Social Media*, Gestão de Crises *Online*, Criação de Redes Sociais e Profissionais e Formação em Redes Sociais (todas com 1 ocorrência), evidenciam esta tendência. Confirmando os dados já anteriormente referidos nas tendências futuras das RP, a área da comunicação *online* é, de facto, uma área em expansão para as Relações Públicas.

No que diz respeito às categorias emergentes as categorias com um maior número de ocorrências são os Eventos (6 ocorrências) e a Comunicação Institucional (4 ocorrências). Importa, também, referir a categoria de Responsabilidade Social Empresarial (4 ocorrências), área que se tem vindo a desenvolver no seio do mundo empresarial.

Por outro lado, a categoria Consultoria Estratégica de Comunicação, conta com apenas 2 ocorrências, um valor extremamente baixo. Considero que seria de esperar que todas as Agências analisadas referissem esta actividade como seu *core bussiness*, como prática agregadora de todas as suas restantes actividades. O conceito de *estratégia* parece estar muito pouco trabalhado no campo das Agências e Consultoras de Relações Públicas em Portugal. Como podemos ver pela análise, apenas 5 ocorrências incluem a noção de estratégia, factor que pode, também ele, não ajudar na consideração desta profissão como uma actividade estratégica e fundamental à gestão organizacional. Este aspecto parece, portanto, demonstrar o relativo desconhecimento e não reconhecimento do verdadeiro papel estratégico das Relações Públicas e da sua relevância no processo de tomada de decisão.

Como já referido, dada a panóplia de conceitos e diferentes designações atribuídas às actividades das Relações Públicas, verifica-se a impossibilidade de um maior consenso em torno de determinadas categorias, aspecto que dificulta a análise dado que maioria das categorias emergentes conta com apenas uma ocorrência.

De notar ainda que, como supradito, muitas das Agências analisadas não se identificam com a noção de Consultora de Relações Públicas, afirmando-se como Consultoras de Comunicação. Este facto pode, também, estar a contribuir para uma ineficaz análise e

consideração dos dados recolhidos. No entanto, considero que até esta desinformação nos fornece qualquer tipo de informação. Em última instância, esta constatação demonstra, mais uma vez, a inconsistência e a inexistência de um consenso na área das Relações Públicas e da Comunicação estratégia em Portugal.

2. Desempenho da profissão de Relações Públicas em Portugal

O estudo empírico permite-nos criar conhecimento através da observação directa ou através da experiência. Os dados empíricos poderão ser analisados quantitativamente ou qualitativamente e, qualquer que seja o método de análise utilizado, estes dados deverão permitir ao investigador responder a questões empíricas que devem estar bem formuladas e ser passíveis de serem respondidas através dos dados recolhidos.

O presente estudo consiste numa investigação quantitativa, com base numa análise de inquéritos por questionário, realizados aos Directores Gerais das Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas apresentadas pelo Anuário de Publicidade e Comunicação (2010).

2.1 Tipo de Investigação

Este estudo empírico será construído enquanto uma investigação exploratória. Desta forma, o estudo tem como ponto de partida uma análise empírica, uma vez que pretende analisar, compreender e estabelecer relações entre as variáveis acerca de um tópico ainda pouco conhecido e pouco abordado: o desempenho das Relações Públicas no sector das Agências e Consultoras, em Portugal?

No que diz respeito à natureza desta investigação, este estudo terá uma abordagem quantitativa, pois serão utilizados métodos quantitativos na recolha dos dados, de forma a conseguir reunir dados passíveis de serem trabalhados estatisticamente para a obtenção de resultados mais objectivos.

2.2 Questão de Partida

Relações Públicas em Portugal: desconhecimento do conceito ou não reconhecimento da actividade?

2.3 Hipótese Geral de Investigação

As Relações Públicas em Portugal existem sob um vasto leque de designações diferentes, não sendo estas reconhecidas como função das RP.

A elaboração de uma pergunta de partida constitui, antes de mais, um esforço por enunciar a temática que se pretende estudar, sob forma de pergunta. Através desta pergunta, o investigador pretende não apenas descrever mas, fundamentalmente, compreender determinado fenómeno da realidade. A pergunta de partida serve, assim, de primeiro fio condutor da investigação.

No que diz respeito à hipótese de investigação, esta funciona como linha condutora que torna possível a obtenção de uma resposta à questão de partida. Através deste estudo espera-se conseguir confirmar ou infirmar esta hipótese geral de investigação, através da qual se espera poder responder, de forma mais correcta, à questão fundamental deste trabalho: existirá um desconhecimento do conceito ou um não reconhecimento da actividade de RP em Portugal?

2.4 Objectivos da Investigação

O presente estudo empírico tem como principal objectivo analisar o desempenho da profissão de Relações Públicas em Portugal, nomeadamente no sector das Agências e Consultoras. Assim sendo, e tal como já referido, tendo por base os Acordos de Estocolmo, aquilo que hoje melhor representa a prática das RP torna-se fundamental perceber como são consideradas as práticas estabelecidas neste documento.

Os objectivos específicos que se pretendem com esta investigação são, portanto:

- Analisar se actividades descritas nos Acordos de Estocolmo são praticadas pelas empresas do sector das Agências e Consultoras em Portugal;
- Analisar se as actividades descritas nos Acordos de Estocolmo são consideradas em Portugal como sendo actividades das Relações Públicas;
- Analisar se os eixos de actuação do profissional de Relações Públicas e de Gestão de Comunicação, estabelecidos nos Acordos de Estocolmo, são considerados em Portugal como os eixos de actuação das RP;
- Analisar quais as principais sub-disciplinas associadas ao desempenho da profissão de Relações Públicas.

2.5 Definição do Universo em Estudo

Tendo definido o tema e o rumo a tomar, tornou-se também necessário definir o objecto de estudo: entidades que actuam na área das Relações Públicas.

O universo em estudo é composto por todas as Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas de Portugal. A escolha destas entidades teve por base a sua área de actuação e, como tal, o seu conhecimento e proximidade com a Profissão de Relações Públicas.

Assim sendo, e tendo por base o Directório *Online Pub & Com*, o universo da presente investigação caracteriza-se por ser um universo finito, composto por 226 empresas⁴⁹, conforme dados consultados a dia 01 de Junho de 2011. A decisão da utilização deste meio como forma de seleccionar o universo em estudo prende-se com a sua proximidade com a realidade e o carácter fidedigno da sua informação.

A unidade de observação a ser utilizada na investigação será, portanto, constituída por todo o universo em estudo, na medida em que se pretende que este espelhe aquilo que é a realidade nacional do sector, no desempenho da profissão de Relações Públicas.

Assim sendo, pretende-se esgotar o universo em estudo. Optou-se, portanto, por inquirir um responsável de cada uma das empresas que compõem todo o universo em estudo. Serão inquiridos os Directores Gerais destas Agências uma vez que estes, sendo o

⁴⁹ Consultar Apêndice II.

elemento responsável pela organização, representarão a opinião e visão de toda a empresa.

2.6 Instrumento de Investigação: Inquérito por Questionário

Por forma a cumprir os objectivos da investigação, foram aplicados inquéritos por questionário à totalidade do universo em estudo, ou seja, aos 226 Directores Gerais das Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas de Portugal.

2.7 Caracterização do Inquérito por Questionário

A fase do trabalho de observação consiste na construção do instrumento capaz de recolher ou de reproduzir a informação prescrita pelos indicadores. Esta operação poderá assumir diferentes formas, consoante se trate de uma observação directa ou indirecta. No caso da observação indirecta, o investigador dirige-se ao sujeito para obter a informação procurada – como é o caso do inquérito por questionário. Ao responder às perguntas, o sujeito intervém na produção de informação. O objectivo de um inquérito é obter informação que possa ser analisada, extrair modelos de análise e tecer comparações.

Nesta investigação, será realizado um inquérito por questionário de administração directa, sendo o próprio inquirido a preencher o formulário, o qual será enviado via *e-mail*. Optou-se por esta via, uma vez que torna o processo mais simples, rápido e sem custos associados. O meio electrónico permite uma maior rapidez de contacto e comodidade, além de que permite ao inquirido responder quando lhe for mais conveniente, mantendo a confidencialidade de todos os dados.

O questionário terá por base os Acordos de Estocolmo e cada um dos seus 6 eixos fundamentais, nomeadamente, Sustentabilidade, Governação, Gestão, Comunicação Interna, Comunicação Externa, Coordenação entre a Comunicação Interna e Comunicação Externa⁵⁰. Sendo que cada um dos eixos enumera uma série de actividades, as quais se associam ao profissional de Relações Públicas e Gestor de

⁵⁰ Para consultar o modelo de Inquérito por Questionário, ver Apêndice III.

Comunicação, pretende-se inserir cada uma destas actividades no inquérito, de modo a perceber a aplicabilidade destes na realidade Portuguesa.

Assim, cada uma das actividades contidas em cada um dos 6 eixos constituirá uma pergunta. Cada pergunta será constituída por três itens de reposta, isto é, por três sub-questões. De forma simplificada, o processo de pergunta será o seguinte:

- Pratica esta actividade?
- Como a designaria de entre o quadro de sub-disciplinas apresentado?
- Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Ou seja, em primeiro lugar, será questionado se a empresa inquirida pratica, ou não, a actividade descrita. Em segundo lugar, será questionado a que sub-disciplina o inquirido associa a actividade descrita. Por último, será ainda questionado se considera aquela função uma sub-área das Relações Públicas. Deste modo, pretende-se, perceber se as práticas associadas aos profissionais de Relações Públicas e Comunicação nos Acordos de Estocolmo são vistas, em Portugal, como actividades dos profissionais de RP. Assim, poderemos verificar a aplicabilidade dos Acordos de Estocolmo a nível nacional, bem como perceber, como é desempenhada a profissão de RP em Portugal.

O questionário assumirá uma estrutura padronizada, sendo todas as perguntas iguais para todos os inquiridos. Optou-se por esta padronização para assegurar que todas as pessoas inquiridas respondessem à mesma pergunta. As perguntas constantes deste questionário serão de carácter fechado, de modo a permitir o tratamento dos dados estatisticamente.

De modo a evitar que o questionário se torne tendencioso, será feita uma exposição aleatória das várias práticas contidas nos Acordos de Estocolmo. Deste modo evita-se que, por exemplo, as actividades relacionadas com a Sustentabilidade surjam de forma sequencial, evitando a percepção de que se está a falar do mesmo, o que poderá tornar a resposta tendenciosa.

Quanto à escala a utilizar para a recolha de dados, será utilizada uma escala nominal através da utilização da Escolha Múltipla em leque fechado, isto é, os inquiridos poderão escolher a opção de resposta de entre um conjunto de opções pré-estabelecidas.

A opção por este tipo de escala prende-se, simplesmente, com o facto de ser a melhor opção para a recolha dos dados pretendidos.

Assim sendo, tendo por base cada actividade referida dentro de cada um dos 6 eixos dos Acordos de Estocolmo, estas serão colocadas em forma de pergunta, sendo pedida a sua consideração como uma actividade possivelmente praticada pela empresa inquirida. Vejamos então as questões a colocar aos inquiridos:

2.7.1 Sustentabilidade

1. Procuram envolver os *stakeholders* específicos nas políticas e programas de sustentabilidade organizacional dos vossos clientes?

2. Interpretam as expectativas da sociedade para com os compromissos económicos, sociais e ambientais que garantam um retorno para os vossos clientes e para a sociedade?

3. Procuram assegurar a participação dos vários *stakeholders* de determinado cliente de modo a identificar informações que devem ser divulgadas de forma regular, transparente e autêntica?

4. Promovem e desenvolvem esforços no sentido de fornecerem aos vossos clientes, de forma integrada, informações ao nível financeiro, social, económico e ambiental?

2.7.2 Governação (*Governance*)

5. Participam na definição dos valores, princípios, estratégias, políticas e processos organizacionais dos vossos clientes?

6. Utilizam a investigação, no contexto das redes sociais, para a interpretação das expectativas da sociedade e dos *stakeholders* relevantes para os vossos clientes, como base de futuros processos de tomada de decisão?

7. Promovem a legitimidade dos vossos clientes ao fomentar comportamentos transparentes, autênticos e verdadeiros por parte destes na relação com os seus *stakeholders*?

8. Fomentam nos vossos clientes o desenvolvimento de uma cultura de escuta activa, facilitando a adaptação e resposta pró-activa por parte dos mesmos?

2.7.3 Gestão

9. Planeiam e estabelecem a globalidade da comunicação bidireccional dos vossos clientes?

10. Definem quais os *stakeholders* prioritários dos vossos clientes num dado momento de acordo com os diferentes contextos organizacionais.

11. Comunicam o valor dos produtos e serviços organizacionais, bem como das relações estabelecidas com os *stakeholders*, criando, consolidando e desenvolvendo assim o capital financeiro, legal, relacional e operacional dos vossos clientes?

12. Participam na resolução de problemas organizacionais dos vossos clientes, liderando especificamente aqueles que dizem respeito às relações com os *stakeholders*?

2.7.4 Comunicação Interna

13. Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como os colaboradores / empregados de determinado cliente compreendem, aceitam e ajudam a concretizar a estratégia organizacional?

14. Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como – e quão bem - os líderes organizacionais dos vossos clientes colaboram e comunicam com os seus *stakeholders*?

15. Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como o conhecimento e as políticas organizacionais são partilhadas dentro da estrutura organizacional dos vossos clientes?

16. Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como a reputação organizacional dos respectivos clientes depende, grandemente, das acções dos seus *stakeholders* internos?

2.7.5 Comunicação Externa

17. Desenvolvem e fomentam relações com grupos comunitários, investidores, órgãos de governo, grupos de cidadãos activos, confederações, meios de comunicação tradicionais e digitais e outros *stakeholders* situacionais?

18. Procuram colocar a “voz” e interesses organizacionais dos vossos clientes no centro das deliberações e decisões dos *stakeholders*?

19. Auxiliam todas as funções organizacionais dos vossos clientes no desenvolvimento e implementação de uma comunicação efectiva?

20. Contribuem para formas de divulgação de produtos ou serviços dos vossos clientes, que fomentem a fidelização dos consumidores com essas marcas bem como um conhecimento das mesmas?

2.7.6 Coordenação entre Comunicação Interna e Comunicação Externa

21. Promovem a coerência entre a missão, a visão e os valores dos vossos clientes e as suas atitudes e comportamentos?

22. Desenvolvem e implementam uma política conjunta, a nível interno e externo, que promova a consistência da expressão da identidade organizacional dos vossos clientes?

23. Investigam, desenvolvem e monitorizam o comportamento organizacional dos vossos clientes no sentido de permitir a sua adaptação às necessidades da sociedade?

24. Desenvolvem e utilizam técnicas de monitorização e avaliação de modo a avaliar a eficácia dos programas desenvolvidos?

Quanto às opções de resposta, em cada uma das questões será apresentado o seguinte quadro:

Desenvolvem esta actividade?

- Sim Não

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Comunicação Corporativa | <input type="checkbox"/> Relações com os Media |
| <input type="checkbox"/> Gestão de Assuntos | <input type="checkbox"/> Relações com a Comunidade |
| <input type="checkbox"/> <i>Publicity</i> (Divulgação) | <input type="checkbox"/> Gestão de Crises |
| <input type="checkbox"/> Relações com os Investidores | <input type="checkbox"/> <i>New Business</i> |
| <input type="checkbox"/> Comunicação Financeira | <input type="checkbox"/> Comunicação Digital |
| <input type="checkbox"/> <i>Lobbying</i> | <input type="checkbox"/> Comunicação Interna |
| <input type="checkbox"/> Assuntos Públicos | <input type="checkbox"/> Comunicação no Interesse Público |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

- Sim Não

A indicação dos eixos a que cada questão pertence mantém-se aqui apenas para organizar o raciocínio e tornar a leitura mais compreensiva. Tal como já foi referido, na versão final a enviar aos inquiridos, todas as questões serão colocadas de forma aleatória para evitar o enviesamento das respostas⁵¹.

Também já referido, as sub-disciplinas utilizadas para a designação da actividade descrita foram definidas através de uma visão pessoal daquilo que são as funções das Relações Públicas. Para uma melhor compreensão destas categorias, consulte o ponto 1.2.1.

Para manter a coerência na estrutura do inquérito, procurou-se estabelecer 4 perguntas para cada um dos eixos dos Acordos. Na maioria dos casos foram utilizadas as práticas referidas em cada eixo. No entanto, determinados eixos continham apenas 3 práticas, pelo que foram criados, nestes casos, mais uma questão apenas para manter a coerência no número de perguntas a colocar em cada eixo, nomeadamente as questões 10 e 17.

Outros foram ainda os casos em que foi considerada a necessidade de reformular determinado item, nomeadamente a questão “Procuram criar e fomentar uma base de conhecimento que inclua as ciências sociais e psicológicas?”, foi substituída pela questão 21, “Promovem a coerência entre a missão, a visão e os valores dos vossos

⁵¹ Ver Apêndice III.

clientes e as suas atitudes e comportamentos?”, por se considerar a versão original desadequada e um tanto ao quanto vazia de sentido.

2.8 Variáveis a Estudar / Modelo a utilizar na Investigação

Esta investigação terá como variáveis a estudar os 6 eixos preconizados nos Acordos de Estocolmo como sendo as áreas de actuação das Relações Públicas:

- Sustentabilidade
- Governança
- Gestão
- Comunicação Interna
- Comunicação Externa
- Coordenação entre a Comunicação Interna e Externa

2.9 Questionário piloto

Concebido o instrumento de observação, foi também necessário testá-lo. Procedeu-se, portanto, a uma fase de pré-teste com o intuito de perceber se todas as questões estavam correctamente formuladas de modo a serem compreensíveis sem a existência de qualquer ambiguidade. Este procedimento visa apenas o aperfeiçoamento do inquérito, na medida em que procura eliminar possíveis questões de formato.

Este questionário piloto foi realizado, entre os dias 13 e 14 de Junho de 2011, com o objectivo de verificar possíveis dificuldades e ambiguidades contidas nas perguntas efectuadas e, por outro lado, aferir qual o tempo médio de resposta à totalidade de resposta ao questionário.

Para a sua realização, contou-se com a colaboração de um grupo de 10 alunos do Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas, da Escola Superior de Comunicação Social. A escolha deste pequeno grupo teve por base a sua semelhança com o universo do estudo, uma vez que se pretende inquirir profissionais na área das Relações Públicas e Comunicação.

Para uma recolha de informação mais eficaz, seguiu-se o modelo de Judith Bell (1993). Foi, então, pedido a cada inquirido uma resposta às seguintes perguntas:

- 1 - Quanto tempo levou a completar o questionário?
- 2 - As instruções eram claras?
- 3 - Achou alguma questão pouco clara ou ambígua?
- 4- Na sua opinião, foi omitido algum tópico importante?
- 5- Considerou o formato do questionário claro / atraente ?
- 6- Algum comentário?

O questionário piloto permitiu perceber que o tempo médio de resposta se situa entre os 10 a 15 minutos e todos os inquiridos afirmaram que as instruções do inquérito eram claras e o seu formato atraente.

Quanto à ambiguidade das questões, não foi apontada nenhuma pergunta em especial. No entanto, alguns dos inquiridos referiram que determinadas perguntas e mesmo a sua linguagem era pesada e complexa, tendo sido assim corrigidas algumas questões, procurando aligeirar a linguagem sem, no entanto, alterar o seu sentido.

No que toca a omissão de algum tópico importante, não foi mencionada nenhuma informação a acrescentar.

Por último, no que diz respeito aos comentários, as principais questões mencionadas foi o facto de o inquérito em si ser um pouco pesado e monótono e com uma linguagem algo complexa, o que torna moroso o processo de resposta. Foi ainda sugerido que fosse colocada a indicação, no início do inquérito, de quantas questões no total compõem o inquérito, evitando que o inquirido desista a meio do processo. Uma última questão, igualmente relevante, prendeu-se com o facto de estabelecer as questões com resposta obrigatória. Ou seja, inicialmente todo o inquérito foi construído com obrigatoriedade de resposta a cada um das três sub-questões. Através do questionário piloto, percebeu-se que, ao responder “Não” na primeira sub-questão, não faz sentido responder às duas

restantes sub-questões. Ou seja, se a empresa inquirida não pratica a actividade descrita, não faz sentido pedir uma resposta obrigatória a como designaria essa actividade e se a considera uma sub-área das Relações Públicas.

Neste sentido, realizadas estas alterações ao inquérito, procedeu-se à sua aplicação ao universo em estudo de 226 Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas.

2.10 Aplicação dos Inquéritos por questionário

Numa primeira fase, foi feita uma recolha dos *e-mails* de todas as Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas mencionadas no Directório *online* de Publicidade e Comunicação. Cerca de 70% dos *e-mails* recolhidos, foram retirados dos *websites* de cada uma das empresas, entre os dias 11 e 12 de Junho, dado não serem referidos no Directório.

No dia 14 de Junho foram feitos alguns contactos telefónicos de modo a conseguir o *e-mail* de algumas empresas que não o disponibilizam no seu *website*. No dia 15 de Junho foram enviados todos os inquéritos aos quais se pediu a resposta até ao dia 30 de Junho.

Dada a insuficiente recepção de respostas, optou-se por um alargamento na data limite de recolha de respostas e, dia 30 de Junho, foi feito um segundo envio novamente para todas as empresas, com data limite para resposta de 15 de Julho. Numa tentativa de alargar o número de respostas, entre os dias 11 e 15 de Julho foi estabelecido um contacto telefónico com todas as empresas que não tinham ainda respondido ao inquérito, através do qual se procurou falar directamente com os Directores Gerais das empresas, a quem se dirigia o inquérito. Numa última tentativa de obter mais respostas, decidiu-se ainda alargar o prazo de resposta ao dia 25 de Julho.

A principal dificuldade foi, exactamente, conseguir falar com os Directores Gerais das empresas dado que, frequentemente, estavam ausentes ou em reuniões. Em praticamente todas as empresas foi necessário contactar uma média de duas a três vezes para conseguir falar com a pessoa indicada ou simplesmente deixar recado para a mesma.

No dia 25 de Julho, tendo obtido cerca de 26,5% de respostas⁵², após esforços sucessivos para a obtenção do maior número de respostas possíveis, optou-se por encerrar o período de recolha de respostas, dadas as necessidades de tempo para a conclusão de todo o restante trabalho.

2.11 Análise dos dados

Uma vez recolhidos os dados, procurou-se realizar uma análise estatística, tanto descritiva como inferencial, com o objectivo de obter uma análise rica dos dados e apresentar da forma mais objectiva e clara os dados recolhidos.

Esta análise será realizada através da ferramenta SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). Para tal foi necessário, em primeiro lugar, preparar os dados e introduzi-los nesta ferramenta de modo a testar os vários métodos de análise. Considera-se importante, numa primeira fase, fazer uma análise descritiva de todos os resultados e, numa segunda fase, verificar a possível ocorrência de correlações entre variáveis, bem como a ocorrência de diferentes tendências de resposta.

Sendo que das 226 Agências que compõem o universo em estudo, obteve-se cerca de 26,5% de respostas, baseando-se todo o trabalho em uma parte do universo, isto é, no conjunto de empresas respondentes. Pretende-se em última análise, uma apresentação simples e perceptível dos dados recolhidos, de onde se possam facilmente depreender as conclusões possíveis.

⁵² Consultar Apêndice IV.

RESULTADOS

Resultados

Análise dos dados

1. Análise descritiva⁵³

Na primeira questão **“Participam na definição dos valores, princípios, estratégias, políticas e processos organizacionais dos vossos clientes?”**, 87% dos inquiridos respondeu “Sim” e apenas 13% dos inquiridos afirmam não o fazer.

A actividade de definição de valores, princípios, estratégias, políticas e processos organizacionais é designada, maioritariamente, como sendo uma actividade da sub-disciplina Comunicação Corporativa, nomeadamente por 65% dos inquiridos. A segunda sub-disciplina mais escolhida foi a “Comunicação Interna”, ficando igualadas em terceiro lugar com 6%, as categorias “Gestão de Assuntos”, “Publicity (Divulgação)” e “Relações com os Media”.

Quanto à última sub-questão relativa à primeira pergunta, na qual se questiona se os inquiridos consideram que a sub-disciplina escolhida para designar a actividade descrita é uma das sub-disciplinas das RP, 64% responderam “Sim” e 37% responderam “Não”.

Na segunda questão **“Definem quais os stakeholders prioritários dos vossos clientes num dado momento de acordo com os diferentes contextos organizacionais?”**, 75% dos inquiridos responderam “Sim” e 25% responderam “Não”, significa que, a maioria dos inquiridos definem quais os stakeholders prioritários dos seus clientes, de acordo com os diferentes contextos organizacionais.

Quanto às categorias em que esta actividade se insere, a maioria dos inquiridos, 51%, insere esta actividade na sub-disciplina Comunicação Corporativa. 13% dos inquiridos

⁵³ Para uma análise mais detalhada através de Tabelas de Frequência, consulte Apêndice V.

escolheram a opção “Gestão de Assuntos”. Ambas com 7% das respostas estão também as opções “Relações com a Comunidade” e “Relações com os Investidores”.

Ao se questionar se os inquiridos consideram esta actividade uma das sub-disciplinas das RP verifica-se que a maioria (62%) considera que sim, sendo que 37% consideram que não.

Verifica-se, ainda, uma taxa de não resposta de 2%, na segunda e terceira sub-questões, isto é, na designação da actividade descrita e quanto à consideração da categoria escolhida como sendo uma das sub-disciplinas das RP. Ou seja, dos inquiridos que praticam a actividade, 2% optou por não responder às sub-questões seguintes.

Na terceira pergunta “**Procuram envolver os *stakeholders* específicos nas políticas e programas de sustentabilidade organizacional dos vossos clientes?**”, 73% dos inquiridos considera que a actividade descrita é uma das actividades das Relações Públicas, sendo que 27% não a considera dessa forma.

Quanto à designação da actividade descrita 39% dos inquiridos escolheu a sub-disciplina Comunicação Corporativa. A segunda e terceira opções mais escolhidas foram “Relações com a Comunidade” e “*Lobbying*”, com 16% e 9%, respectivamente. De notar aqui, ainda, a existência de uma taxa de não resposta de 7%.

Ao questionar se os inquiridos consideram a categoria escolhida como uma das sub-disciplinas das Relações Públicas, 59% dos inquiridos considera que sim e 39% consideram que não. Verifica-se aqui, ainda, uma taxa de 2% de não respostas.

A quarta questão “**Planeiam e estabelecem a globalidade da comunicação bidireccional dos vossos clientes?**”, obteve um total de 68% de respostas positivas, e 32% de respostas negativas. Ou seja, a maioria dos inquiridos afirma praticar esta actividade dentro do conjunto de serviços da sua empresa.

No que diz respeito à designação atribuída à actividade, a maioria dos inquiridos, 54%, respondeu “Comunicação Corporativa”, sendo a segunda sub-disciplina mais escolhida a “*Publicity* (Divulgação)”, com 10% das respostas.

Quanto ao considerarem esta uma das sub-disciplinas das RP, 63% dos inquiridos considera que sim, face a 29% de inquiridos que consideram que não.

De notar, ainda, que se verifica uma taxa de 7% de não resposta às duas últimas sub-questões, isto é, à designação da actividade e à sua consideração enquanto sub-disciplina das RP. Ou seja, dos inquiridos que praticam a actividade aqui descrita, 7% optaram por não escolher uma designação para essa actividade nem responder quanto ao facto de a considerar, ou não, como sendo uma sub-disciplina das RP.

A quinta pergunta **“Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como os colaboradores de determinado cliente compreendem, aceitam e ajudam a concretizar a estratégia organizacional?”** 77% dos inquiridos responderam afirmativamente, sendo que os restantes 23% responderam “Não”.

No que diz respeito à designação da actividade descrita na pergunta, a grande maioria, 74%, respondeu “Comunicação Interna” e 9% dos inquiridos respondeu “Comunicação Corporativa”. Verifica-se aqui, ainda, uma taxa de não resposta de 4%.

72% dos inquiridos considera que esta é uma das sub-disciplinas das Relações Públicas, contra 20% que responderam negativamente. Verifica-se aqui, ainda, uma taxa de não resposta de 9%.

Relativamente à sexta pergunta **“Desenvolvem e fomentam relações com grupos comunitários, investidores, órgãos de governo, grupos de cidadãos activos, confederações, meios de comunicação tradicionais e digitais e outros stakeholders situacionais?”**, 75% dos inquiridos respondeu que sim, que fomentam relações com os mais variados tipo de públicos, contra 25% dos inquiridos que afirma não o fazer.

No que refere à designação da área onde esta actividade se insere, 24% dos inquiridos considera que este tipo de relações pertence à sub-disciplina do *Lobbying*. Ambas com 20% de respostas estão também as categorias “Comunicação Corporativa” e “Relações com a Comunidade”. Verifica-se aqui, ainda, uma taxa de não resposta de 7%.

Quanto a considerar esta actividade como uma das áreas das RP, 67% dos inquiridos respondeu afirmativamente e 22% dos inquiridos respondeu negativamente. Verifica-se aqui, ainda, uma taxa de não resposta de 11%.

Na sétima questão “**Promovem a coerência entre a missão, a visão e os valores dos vossos clientes e as suas atitudes e comportamentos?**”, 82% dos inquiridos respondeu “Sim”, ou seja, consideram que as RP promovem uma coerência entre a missão, visão, valores, atitudes e comportamentos dos seus clientes / organizações. Já 18% dos inquiridos respondeu negativamente.

61% dos inquiridos designa esta actividade como “Comunicação Corporativa” seguindo-se de 10% dos inquiridos que optaram pela categoria “Gestão de Assuntos” e 8% dos inquiridos que responderam “Comunicação interna”. Verifica-se aqui, ainda, uma taxa de não resposta de 8%.

Dos inquiridos, 61% consideram que esta é uma das sub-disciplinas das RP, sendo que 29% considera que não. De notar aqui a existência de uma taxa de não resposta de 10%.

Na oitava questão “**Interpretam as expectativas da sociedade para com os compromissos económicos, sociais e ambientais que garantam um retorno para os vossos clientes e para a sociedade?**”, 75% dos inquiridos afirmam praticar esta actividade sendo que os restantes 25% responderam negativamente.

Quanto à designação desta actividade, 38% dos inquiridos responderam “Relações com a Comunidade” e 22% responderam “Comunicação Corporativa”. Verifica-se, ainda, uma taxa de não resposta de 13%.

Quanto ao número de inquiridos que considera que esta é uma sub-disciplina das RP, 60% dos inquiridos respondeu “Sim” e 24% respondeu “Não”. De notar que existe uma taxa de 16% de não respostas a esta questão.

Chegando à nona questão “**Utilizam a investigação, no contexto das redes sociais, para a interpretação das expectativas da sociedade e dos stakeholders relevantes para os vossos clientes, como base de futuros processos de tomada de decisão?**”,

verifica-se que 80% dos inquiridos praticam esta actividade e, conseqüentemente, os restantes 20% dizem não a praticar.

Quanto à designação desta actividade, a maioria dos inquiridos, 58%, optaram pela categoria “Comunicação Digital” e 13% dos inquiridos responderam “Relações com a Comunidade”. Verifica-se, ainda, uma taxa de não resposta de 6%.

No que toca a considerarem a sub-disciplina escolhida como uma área das Relações Públicas, 65% dos inquiridos defende que sim e 25% responde que não. De notar, ainda, uma taxa de não resposta aqui de 10%.

Na décima questão **“Comunicam o valor dos produtos e serviços organizacionais, bem como das relações estabelecidas com os *stakeholders*, criando, consolidando e desenvolvendo assim o capital financeiro, legal, relacional e operacional dos vossos clientes?”** 68% dos inquiridos responderam afirmativamente, sendo que os restantes 32% responderam negativamente.

34% dos inquiridos designa esta actividade como sendo “Comunicação Corporativa” e 27% optaram pela categoria “Comunicação Financeira”. A terceira opção mais escolhida foi a “*Publicity* (Divulgação)”, com uma percentagem de 12%. Embora seja pouco representativa, de notar aqui a existência de uma taxa de não resposta de 2%.

Em seguida, verifica-se que 61% dos inquiridos considera esta actividade como sendo uma das áreas das Relações Públicas e 34% destes não a consideram como tal. Nesta questão, verifica-se ainda uma taxa de não resposta de 5%.

Na décima primeira questão **“Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como – e quão bem - os líderes organizacionais dos vossos clientes colaboram e comunicam com os seus *stakeholders*?”**, 70% dos inquiridos afirmam praticar a actividade descrita. Já os restantes 30% afirmam não praticar esta actividade.

No que diz respeito à designação da actividade, 57% dos inquiridos optaram pela “Comunicação Corporativa”, 10% optaram pela categoria “Relações com os

Investidores”. Quanto às não respostas, estas surgem igualmente com uma percentagem de 10%.

60% dos inquiridos defendem que esta é uma das áreas de actuação das Relações Públicas, sendo que 31% não a considera desta forma. Verifica-se aqui, ainda, uma taxa de não resposta de 10%.

No que diz respeito à décima segunda questão **“Procuram colocar a ‘voz’ e interesses organizacionais dos vossos clientes no centro das deliberações e decisões dos stakeholders?”**, 65% dos inquiridos afirma praticar esta actividade, sendo que 35% responde negativamente.

39% dos inquiridos afirma que designaria esta actividade como sendo “Comunicação Corporativa” e 31% dos inquiridos designaria-a de “Lobbying”. Por último, a terceira categoria mais escolhida, com 13%, é a categoria “Relações com os Investidores”.

59% dos inquiridos considera a categoria escolhida como um das sub-disciplinas das Relações Públicas e outros 33% consideram que não. Verifica-se, ainda, uma taxa de não resposta de 8%.

A décima terceira questão **“Procuram assegurar a participação dos vários stakeholders de determinado cliente de modo a identificar informações que devem ser divulgadas de forma regular, transparente e autêntica?”**, obteve um total de 72% de respostas positivas e 29% de respostas negativas.

Quanto à designação da actividade, 45 optou pela sub-disciplina “Comunicação Corporativa”. De seguida, cada uma delas com 10%, surgem as opções “Gestão de Assuntos”, “Publicity (Divulgação)” e “Relações com a Comunidade”. Verifica-se aqui, ainda, uma taxa de não resposta de 7%.

No que diz respeito ao facto de considerarem a categoria escolhida como sendo uma das sub-disciplinas das RP, 61% respondem afirmativamente, enquanto que 28% dos inquiridos responde de forma negativa. De notar, ainda, uma taxa de não resposta de 12%.

Na décima quarta pergunta **“Desenvolvem e implementam uma política conjunta, a nível interno e externo, que promova a consistência da expressão da identidade organizacional dos vossos clientes?”**, 82% dos inquiridos afirma praticar esta actividade, sendo que os restantes 18% responderam negativamente.

No que diz respeito à designação da actividade, 67% dos inquiridos optou pela categoria “Comunicação Corporativa”. Ambas com 6%, seguem-se as categorias “Comunicação Interna” e “*Publicity* (Divulgação)”. Verifica-se, ainda, uma taxa de não resposta de 10%, valor este superior ao valor reunido em torno da segunda e terceira sub-disciplinas mais escolhidas.

Quanto a considerar esta como uma das actividades das RP, 55% dos inquiridos respondeu “Sim” e 31% respondeu “Não”. De notar, ainda, a existência aqui de uma taxa de não resposta de 14%

Na décima quinta questão **“Promovem a legitimidade dos vossos clientes ao fomentar comportamentos transparentes, autênticos e verdadeiros por parte destes na relação com os seus *stakeholders*?”**, 78% dos inquiridos respondeu afirmativamente o que significa que a maioria procura promover a legitimidade dos seus clientes. Por outro lado, 22% dos inquiridos afirma não praticar esta actividade.

Quanto à designação da actividade, 47% dos inquiridos respondeu “Comunicação Corporativa”, 15% optou pela categoria “Relações com a Comunidade” e 9% considerou a opção “Relações com os Investidores”. Verifica-se aqui, ainda, uma taxa de não resposta de 11%.

Quanto ao considerarem a categoria escolhida como sendo uma sub-disciplina das RP, 62% responderam afirmativamente e, por outro lado, 23% responderam que não. De notar, ainda, uma taxa de não resposta de 15%.

Na décima sexta pergunta **“Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como o conhecimento e as políticas organizacionais são partilhadas dentro da estrutura**

organizacional dos vossos clientes?”, 73% dos inquiridos afirma praticar esta actividade e 27% responde negativamente.

No que toca à designação da actividade contida na questão, a maioria dos inquiridos (66%) respondeu “Comunicação Interna” e 16% optou pela categoria “Comunicação Corporativa”. Verifica-se aqui uma taxa de não resposta de 11%.

59% dos inquiridos considera que esta é uma actividade das RP, sendo que 27% responde contrariamente. Relativamente à taxa de não resposta, esta situa-se aqui nos 14%.

Relativamente à décima sétima questão **“Participam na resolução de problemas organizacionais dos vossos clientes, liderando especificamente aqueles que dizem respeito às relações com os stakeholders?”**, 57% dos inquiridos afirmam praticar esta actividade e 43% afirma não o praticar.

29% dos inquiridos designa esta actividade como “Gestão de Crises”, 23% dos inquiridos optou por “Comunicação Corporativa” e, ambas com 11%, seguem-se as categorias “Comunicação Interna” e “Relações com os Investidores”. Também a taxa de não respostas apresenta uma percentagem de 11%.

73% dos inquiridos considera que a categoria escolhida são uma das sub-disciplinas das Relações Públicas, contra 24% dos inquiridos que responderam negativamente. Embora bastante reduzida, importa aqui referir que a taxa de resposta nesta questão é de 3%.

A décima oitava questão **“Auxiliam todas as funções organizacionais dos vossos clientes no desenvolvimento e implementação de uma comunicação efectiva?”** obteve um total de resposta afirmativas de 75%, e 25% de respostas negativas.

No que diz respeito à designação atribuída a esta actividade, 44% dos inquiridos respondeu “Comunicação Corporativa”, 13% respondeu “Comunicação Interna” e finalmente, ambas com 9%, surgem as categorias “Gestão de Assuntos” e “Publicity (Divulgação)”. A taxa de não resposta surge, também ela, com 9%.

67% dos inquiridos afirma considerar que esta seja uma das sub-disciplina das Relações Públicas e 24% afirma não a considerar como tal. Tal como na sub-questão anterior, o valor das não respostas é de 9%.

Na décima nona questão **“Investigam, desenvolvem e monitorizam o comportamento organizacional dos vossos clientes no sentido de permitir a sua adaptação às necessidades da sociedade?”**, 58% dos inquiridos afirma desenvolver a actividade contida na questão. Por outro lado, 42% dos inquiridos afirma não o praticar.

No que toca à designação desta actividade, 31% inquiridos respondeu “Comunicação Corporativa”, 29% respondeu “Relações com a Comunidade” e, por último, 11% optou pela categoria “Gestão de Assuntos”. Verifica-se aqui uma taxa de não resposta de 9%.

69% dos inquiridos considera que esta sub-disciplina é uma das sub-disciplinas das Relações Públicas e 26% dos inquiridos considera que não. Quanto à taxa de não resposta esta apresenta, aqui, um valor de 6%.

Chegando à vigésima pergunta **“Promovem e desenvolvem esforços no sentido de fornecerem aos vossos clientes, de forma integrada, informações ao nível financeiro, social, económico e ambiental?”** 62% dos inquiridos responderam “Sim”, ou seja, promovem a actividade aqui descrita e 38% respondeu negativamente.

No que diz respeito à designação da actividade, 22% dos inquiridos respondeu “Comunicação Corporativa”, 16% respondeu “Gestão de Assuntos” e 14% optou pela categoria “Assuntos Públicos”. No que diz respeito à taxa de não resposta, verifica-se aqui uma percentagem de 16%, valor que ultrapassa o consenso gerado em torno da terceira sub-disciplina mais escolhida pelos inquiridos.

A maioria dos inquiridos (60%) considera esta actividade como sendo uma função das Relações Públicas, enquanto que 30% recusa esta possibilidade. 11% é o valor das não respostas nesta sub-questão.

Na vigésima primeira pergunta **“Fomentam nos vossos clientes o desenvolvimento de uma cultura de escuta activa, facilitando a adaptação e resposta pró-activa por parte dos mesmos?”**, 76% dos inquiridos respondeu positivamente, ou seja, procuram promover uma adaptação e uma resposta pró-activa por parte dos seus clientes. Por outro lado, 23% dos inquiridos respondeu negativamente.

No que diz respeito à designação da actividade 26% dos inquiridos respondeu “Comunicação Corporativa”. Em seguida, 13% dos inquiridos optou pela categoria “Relações com a Comunidade” e, ambas com 10%, surgem as categorias “Comunicação Interna” e “Gestão de Assuntos”. Verifica-se ainda uma taxa de não resposta de 15%.

Quanto à última sub-questão da vigésima primeira pergunta, 59% das respostas são afirmativas, o que indica que a maioria dos inquiridos considera a categoria escolhida como uma das sub-disciplinas das Relações Públicas. Já 26% dos inquiridos não concordam com esta afirmação. No que diz respeito à taxa de não resposta, verifica-se aqui uma percentagem de 15%.

No que respeita à vigésima segunda questão **“Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como a reputação organizacional dos respectivos clientes depende, grandemente, das acções dos seus *stakeholders* internos?”**, 62% dos inquiridos respondem “Sim”, e 38% responderam “Não”.

Quanto às categorias de designação da actividade, 43% dos inquiridos respondeu “Comunicação Interna”. Em segundo lugar, com 16%, surge a “Comunicação Corporativa” e, ambas com 8% das respostas, “Gestão de Assuntos” e “Relações com a Comunidade”. Verifica-se, ainda, uma taxa de não resposta de 8%.

No que diz respeito a considerar a categoria escolhida como uma das sub-disciplinas das Relações Públicas, 73% dos inquiridos considera esta actividade como uma sub-disciplina das Relações Públicas e 22% considera que não. Quanto à taxa de não resposta, verifica-se aqui que esta é de 5%.

Quanto à questão **“Contribuem para formas de divulgação de produtos ou serviços dos vossos clientes, que fomentem a fidelização dos consumidores com essas marcas bem como um conhecimento das mesmas?”**, 93% dos inquiridos responderam que o praticam e apenas 7% dos inquiridos responderam negativamente.

No que diz respeito à designação da actividade 46% dos inquiridos inseriu esta actividade na categoria *“Publicity (Divulgação)”*, 16% dos inquiridos respondeu *“Relações com os Media”* e, por último, 11% dos inquiridos respondeu *“Comunicação Corporativa”*. De notar, ainda, a existência de uma taxa de não resposta de 7%.

Um total de 64% dos inquiridos considera que a sub-disciplina escolhida é uma das sub-disciplinas das Relações Pública e 27% não a considera como tal. Verifica-se ainda uma taxa de não resposta de 9%.

Finalmente, na última questão **“Desenvolvem e utilizam técnicas de monitorização e avaliação de modo a avaliar a eficácia dos programas desenvolvidos?”**, 72% dos inquiridos respondeu positivamente, enquanto que 28% dos inquiridos respondeu que não o pratica.

No que diz respeito à forma como designariam esta actividade, 41% dos inquiridos considera-a como sendo integrada na Comunicação Interna. Já 11% dos inquiridos escolheram a opção *“Comunicação Corporativa”*. Verifica-se ainda, aqui, uma taxa de não resposta de 23%.

Quanto ao facto de considerarem esta uma das sub-disciplinas das RP, 52% dos inquiridos responde *“Sim”* e 34% dos inquiridos responde *“Não”*. Verifica-se, ainda, uma taxa de não resposta, esta apresenta aqui uma percentagem de 14%.

2. Análise descritiva por eixo

Tabela 8 – Análise descritiva das respostas no eixo da Sustentabilidade

| Eixo | Pergunta | Quantos praticam a actividade | Como a designam | Consideram-na uma sub-disciplina das RP? |
|------------------|--|-------------------------------|--|--|
| Sustentabilidade | Procuram envolver os <i>stakeholders</i> específicos nas políticas e programas de sustentabilidade organizacional dos vossos clientes? | 73% | Comunicação Corporativa (39%) Relações com a Comunidade (16%) | 59% Sim 39% Não |
| | Interpretam as expectativas da sociedade para com os compromissos económicos, sociais e ambientais que garantam um retorno para os vossos clientes e para a sociedade? | 75% | Relações com a Comunidade (38%) Comunicação Corporativa (22%) | 60% Sim 24% Não |
| | Procuram assegurar a participação dos vários <i>stakeholders</i> de determinado cliente de modo a identificar informações que devem ser divulgadas de forma regular, transparente e autêntica? | 72% | Comunicação Corporativa (44%) Gestão de Assuntos, <i>Publicity</i> (Divulgação), Relações com a Comunidade (9%) | 61% Sim 28% Não |
| | Promovem e desenvolvem esforços no sentido de fornecerem aos vossos clientes, de forma integrada, informações ao nível financeiro, social, económico e ambiental? | 62% | Comunicação Corporativa (22%) Gestão de Assuntos (16%) | 60% Sim 30% Não |

No eixo da Sustentabilidade, a actividade que mais inquiridos afirmaram praticar (75%) foi a de interpretar as expectativas da sociedade para com os compromissos económicos, sociais e ambientais que garantam um retorno para os seus clientes e para a sociedade.

Por outro lado, a actividade que mais inquiridos dizem não praticar é o desenvolvimento de esforços no sentido de fornecerem aos seus clientes, de forma integrada, informações ao nível financeiro, social, económico e ambiental.

A sub-disciplina mais escolhida pelos inquiridos na maioria do conjunto de actividades descritas no eixo da Sustentabilidade foi a Comunicação Corporativa, sendo apenas uma vez ultrapassada pela sub-disciplina Relações com a Comunidade. A segunda sub-disciplina mais correlacionada com este eixo foi a categorias “Relações com a Comunidade”.

Quanto ao facto de considerarem as sub-disciplinas escolhidas no eixo da Sustentabilidade como sendo actividades das RP, denota-se uma grande homogeneidade nas respostas, sendo que a maioria dos inquiridos respondeu afirmativamente nas quatro questões. De notar que a actividade que mais inquiridos consideram não ser da área das Relações Públicas é a actividade de procurar envolver os *stakeholders* específicos nas políticas e programas de sustentabilidade organizacional.

Tabela 9 – Análise descritiva das respostas no eixo da Governação

| Eixo | Pergunta | Quantos praticam a actividade | Como a designam | Consideram-na uma sub-disciplina das RP? |
|------------|---|-------------------------------|--|--|
| Governação | Participam na definição dos valores, princípios, estratégias, políticas e processos organizacionais dos vossos clientes? | 87% | Comunicação Corporativa (65%) Comunicação Interna (6%) | 64% Sim 37% Não |
| | Utilizam a investigação, no contexto das redes sociais, para a interpretação das expectativas da sociedade e dos <i>stakeholders</i> relevantes para os vossos clientes, como base de futuros processos de tomada de decisão? | 80% | Comunicação Digital (58%) Relações com a Comunidade (13%) | 65% Sim 25% Não |
| | Promovem a legitimidade dos vossos clientes ao fomentar comportamentos transparentes, autênticos e verdadeiros por parte destes na relação com os seus <i>stakeholders</i> ? | 78% | Comunicação Corporativa (47%) Relações com a Comunidade (15%) | 62% Sim 23% Não |
| | Fomentam nos vossos clientes o desenvolvimento de uma cultura de escuta activa, facilitando a adaptação e resposta pró-activa por parte dos mesmos? | 77% | Comunicação Corporativa (26%) Relações com a Comunidade (13%) | 59% Sim 26% Não |

No eixo da Governação, a actividade indicada como sendo a mais praticada pelo conjunto de inquiridos é a participação na definição dos valores, princípios, estratégias, políticas e processos organizacionais dos clientes.

Por outro lado, a actividade que mais inquiridos refere não praticar é o fomentar, nos seus clientes, o desenvolvimento de uma cultura de escuta activa por parte dos mesmos.

Mais uma vez, a sub-disciplina mais escolhida pelos inquiridos ao eixo da Governação é a Comunicação Corporativa, sendo apenas ultrapassada uma vez pela sub-disciplina “Comunicação Digital”.

Quanto ao facto de considerarem estas sub-disciplinas como sendo uma actividade de RP, também aqui a maioria dos inquiridos respondeu afirmativamente. A actividade que mais inquiridos considera não fazer parte da actividade das RP é a participação na definição dos valores, princípios, estratégias, políticas e processos organizacionais.

Tabela 10 – Análise descritiva das respostas no eixo da Gestão

| Eixo | Pergunta | Quantos praticam a actividade | Como a designam | Consideram-na uma sub-disciplina das RP? |
|--------|--|-------------------------------|---|--|
| Gestão | Planeiam e estabelecem a globalidade da comunicação bidireccional dos vossos clientes? | 68% | Comunicação Corporativa (54%) <i>Publicity</i> (Divulgação)(10%) | 64% Sim 29% Não |
| | Definem quais os <i>stakeholders</i> prioritários dos vossos clientes num dado momento de acordo com os diferentes contextos organizacionais? | 75% | Comunicação Corporativa (51%) Gestão de Assuntos (13%) | 62% Sim 36% Não |
| | Comunicam o valor dos produtos e serviços organizacionais, bem como das relações estabelecidas com os <i>stakeholders</i> , criando, consolidando e desenvolvendo assim o capital financeiro, legal, relacional e operacional dos vossos clientes? | 68% | Comunicação Corporativa (34%) Comunicação Financeira (27%) <i>Publicity</i> (Divulgação), (12%) | 61% Sim 34% Não |
| | Participam na resolução de problemas organizacionais dos vossos clientes, liderando especificamente aqueles que dizem respeito às relações com os <i>stakeholders</i> ? | 57% | Gestão de Crises (29%) Comunicação Corporativa (24%) Relações com os Investidores (12%) | 71% Sim 22% Não |

No eixo da Gestão, a actividade apontada como mais praticada é a definição de quais os *stakeholders* prioritários dos clientes num dado momento de acordo com os diferentes contextos organizacionais.

Por outro lado, a actividade que mais inquiridos referem não praticar, é a participação na resolução de problemas organizacionais dos seus clientes, liderando especificamente aqueles que dizem respeito às relações com os *stakeholders*.

Quanto à sub-disciplina mais apontada pelo desempenho das actividades do eixo da Gestão esta é, novamente, a Comunicação Corporativa. A segunda sub-disciplina mais referida, dentro deste eixo, foi a categoria “Gestão de Crises”.

Relativamente ao facto de considerarem estas sub-disciplinas como sendo uma actividade de RP, a maioria dos inquiridos, mais uma vez, considerou que sim. A actividade que mais inquiridos consideram não ser uma das sub-disciplinas das RP diz respeito à questão “Definem quais os *stakeholders* prioritários dos vossos clientes num dado momento de acordo com os diferentes contextos organizacionais?”.

Tabela 11 – Análise descritiva das respostas no eixo da Comunicação Interna

| Eixo | Pergunta | Quantos praticam a actividade | Como a designam | Consideram-na uma sub-disciplina das RP? |
|---------------------|--|-------------------------------|---|--|
| Comunicação Interna | Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como os colaboradores / empregados de determinado cliente compreendem, aceitam e ajudam a concretizar a estratégia organizacional? | 77% | Comunicação Interna (74%) Comunicação Corporativa (9%) | 72% Sim 20% Não |
| | Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como – e quão bem - os líderes organizacionais dos vossos clientes colaboram e comunicam com os seus <i>stakeholders</i> ? | 70% | Comunicação Corporativa (57%) Relações com os Investidores (10%) | 60% Sim 31% Não |
| | Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como o conhecimento e as políticas organizacionais são partilhadas dentro da estrutura organizacional dos vossos clientes? | 73% | Comunicação Interna (66%) Comunicação Corporativa (16%) | 59% Sim 27% Não |
| | Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como a reputação organizacional dos respectivos clientes depende, grandemente, das acções dos seus <i>stakeholders</i> internos? | 62% | Comunicação Interna (43%) Comunicação Corporativa (16%) | 73% Sim 22% Não |

No eixo da Comunicação Interna, a actividade que gerou um maior consenso quanto à sua prática foi a actividade de participação no estabelecimento de uma compreensão mútua de como os colaboradores / empregados de determinado cliente compreendem, aceitam e ajudam a concretizar a estratégia organizacional.

Por outro lado, a actividade que mais inquiridos afirma não praticar diz respeito à questão “Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como a reputação

organizacional dos respectivos clientes depende, grandemente, das acções dos seus *stakeholders* internos?”.

A sub-disciplina que mais vezes foi apontada relativamente às actividades contidas neste eixo foi a Comunicação Interna, sendo ultrapassada apenas uma vez pela sub-disciplina Comunicação Corporativa.

Quanto ao facto de considerarem estas sub-disciplinas como sendo uma das funções das Relações Públicas, a maioria dos inquiridos respondeu afirmativamente. Quanto à actividade que mais inquiridos considera não fazer parte da actividade das RP, esta prende-se com a tentativa de estabelecer uma compreensão mútua de como – e quão bem - os líderes organizacionais colaboram e comunicam com os seus *stakeholders*.

Tabela 12 – Análise descritiva das respostas no eixo da Comunicação Externa

| Eixo | Pergunta | Quantos praticam a actividade | Como a designam | Consideram-na uma sub-disciplina das RP? |
|---------------------|--|-------------------------------|---|--|
| Comunicação Externa | Desenvolvem e fomentam relações com grupos comunitários, investidores, órgãos de governo, grupos de cidadãos activos, confederações, meios de comunicação tradicionais e digitais e outros <i>stakeholders</i> situacionais? | 75% | <i>Lobbying</i> (24%) Comunicação Corporativa, Relações com a Comunidade (20%) | 67% Sim 22% Não |
| | Procuram colocar a “voz” e interesses organizacionais dos vossos clientes no centro das deliberações e decisões dos <i>stakeholders</i> ? | 65% | Comunicação Corporativa (39%) <i>Lobbying</i> (31%) Relações com os Investidores (13%) | 59% Sim 33% Não |
| | Auxiliam todas as funções organizacionais dos vossos clientes no desenvolvimento e implementação de uma comunicação efectiva? | 75% | Comunicação Corporativa (44%) <i>Comunicação Interna</i> (13%) | 67% Sim 24% Não |
| | Contribuem para formas de divulgação de produtos ou serviços dos vossos clientes, que fomentem a fidelização dos consumidores com essas marcas bem como um conhecimento das mesmas? | 93% | <i>Publicity</i> (Divulgação) (46%) Relações com os Media (16%) Comunicação Corporativa (10%) | 64% Sim 27% Não |

No eixo da Comunicação Externa, a actividade que gerou um maior consenso quanto à sua prática foi a de contribuir para formas de divulgação de produtos ou serviços, que

fomentem a fidelização dos consumidores com as marcas bem como um conhecimento das mesmas.

Por outro lado, a questão “Procuram colocar a ‘voz’ e interesses organizacionais dos vossos clientes no centro das deliberações e decisões dos *stakeholders*?” representa a actividade que mais inquiridos afirmam não praticar. Simultaneamente, esta é também a actividade que mais inquiridos afirma não considerar ser uma das sub-disciplinas das RP

Quanto às sub-disciplinas mais escolhidas pelos inquiridos neste eixo, verifica-se em primeiro lugar a Comunicação Corporativa, seguida da *Publicity* (Divulgação) e do *Lobbying*.

Quanto ao facto de considerarem estas categorias como sendo sub-disciplinas de RP, a maioria dos inquiridos responde afirmativamente.

Tabela 13 – Análise descritiva das respostas no eixo da Coordenação entre Comunicação Interna e Comunicação Externa

| Eixo | Pergunta | Quantos praticam a actividade | Como a designam | Consideram-na uma sub-disciplina das RP? |
|---|---|-------------------------------|---|--|
| Coordenação entre Comunicação Interna e Comunicação Externa | Promovem a coerência entre a missão, a visão e os valores dos vossos clientes e as suas atitudes e comportamentos? | 82% | Comunicação Corporativa (61%) Gestão de Assuntos (10%) | 61% Sim 29% Não |
| | Desenvolvem e implementam uma política conjunta, a nível interno e externo, que promova a consistência da expressão da identidade organizacional dos vossos clientes? | 82% | Comunicação Corporativa (67%) <i>Publicity</i> (Divulgação), Comunicação Interna (6%) | 55% Sim 31% Não |
| | Investigam, desenvolvem e monitorizam o comportamento organizacional dos vossos clientes no sentido de permitir a sua adaptação às necessidades da sociedade? | 58% | Comunicação Corporativa (31%) Relações com a Comunidade (29%) Gestão de Assuntos (11%) | 69% Sim 26% Não |
| | Desenvolvem e utilizam técnicas de monitorização e avaliação de modo a avaliar a eficácia dos programas desenvolvidos? | 72% | Comunicação Interna (42%) Comunicação Corporativa (12%) | 53% Sim 34% Não |

No que diz respeito ao eixo da Coordenação entre Comunicação Interna e Comunicação Externa, as actividades que geram um maior consenso quanto à sua prática foram: promover a coerência entre a missão, a visão e os valores e as atitudes e comportamentos dos clientes e o desenvolvimento e implementação uma política

conjunta, a nível interno e externo, que promova a consistência da expressão da identidade organizacional.

Por outro lado, a questão “Investigam, desenvolvem e monitorizam o comportamento organizacional dos vossos clientes no sentido de permitir a sua adaptação às necessidades da sociedade?” descreve a actividade que mais inquiridos afirma não praticar.

A sub-disciplina mais escolhida pelos inquiridos em 3 das perguntas efectuadas foi a Comunicação Corporativa, sendo esta ultrapassada apenas uma vez pela Comunicação Interna.

Quanto ao facto de considerarem estas categorias como sendo sub-disciplinas de RP, a maioria dos inquiridos responde afirmativamente. Já o desenvolvimento e implementação de uma política conjunta, a nível interno e externo, que promova a consistência da expressão da identidade organizacional é a actividade que mais inquiridos considera não fazer parte da actividade das Relações Públicas.

Além destas informações, uma análise dos dados obtidos permite perceber que a actividade que reúne um maior consenso, isto é, qual a actividade mais desempenhada por este conjunto de empresas, nomeadamente por 93% dos inquiridos, sendo esta referente à pergunta “Contribuem para formas de divulgação de produtos ou serviços dos vossos clientes, que fomentem a fidelização dos consumidores com essas marcas bem como um conhecimento das mesmas?”, incluída no eixo da Comunicação Externa.

A segunda actividade que mais inquiridos afirma praticar é a participação na definição dos valores, princípios, estratégias, políticas e processos organizacionais dos seus clientes, incluída no eixo da Governação, com 87% de respostas afirmativas.

Por outro lado, no que diz respeito à sub-questão “Considera que esta é uma sub-disciplina das RP?”, as questões que obtiveram um maior consenso em torno do “Sim”, foram: “Participam na resolução de problemas organizacionais dos vossos clientes, liderando especificamente aqueles que dizem respeito às relações com os *stakeholders*?”, incluída no eixo da Gestão, e “Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como a reputação organizacional dos respectivos clientes depende,

grandemente, das acções dos seus *stakeholders* internos?”, do eixo da Comunicação Interna, ambas as questões com 73% de respostas positivas.

Quanto às respostas negativas, numa análise global dos dados, verifica-se que a actividade que mais inquiridos (43%) referem não praticar é a participação na resolução de problemas organizacionais dos seus clientes, liderando especificamente aqueles que dizem respeito às relações com os *stakeholders*, incluída no eixo da Gestão, seguida, com 42% das respostas, da actividade de investigação, desenvolvimento e monitorização do comportamento organizacional dos seus clientes no sentido de permitir a sua adaptação às necessidades da sociedade, incluída no eixo da Coordenação entre Comunicação Interna e Comunicação Externa.

Por outro lado, a questão “Procuram envolver os *stakeholders* específicos nas políticas e programas de sustentabilidade organizacional dos vossos clientes?” descreve a actividade que mais inquiridos consideram como não fazendo parte da actividade das Relações Públicas.

3. Análise de Clusters e de Correspondências

Numa tentativa de obter informações mais ricas acerca das respostas dos inquiridos, procurou-se, ainda, desenvolver, em primeiro lugar, uma análise de Clusters, de modo a determinar se seria possível a formação de grupos de indivíduos, cujo critério de formação seria a semelhança de respostas relativamente a um determinado conjunto de variáveis. Como critério de agregação dos indivíduos foram usados, ainda, diferentes métodos de modo a testar os dados de forma diferente e obter uma maior certeza quanto aos resultados. Foram eles o dendograma⁵⁴ e o critério do vizinho mais próximo⁵⁵.

⁵⁴ “O dendograma representa a aglomeração feita numa escala de 0 a 25, diferente da escala das distâncias, servindo para a escolha do número adequado (validação) de clusters. (...) Pequenos coeficientes indicam que se juntaram clusters razoavelmente homogéneos, enquanto coeficientes elevados indicam o contrário.” (Pestana e Gageiro, 2000, pp. 435).

Desta análise concluiu-se que não existem grupos de relevância a registrar. Dado que os comportamentos entre os indivíduos são muito semelhantes e dada a homogeneidade de respostas, a análise resulta, essencialmente, no agrupar das empresas, 1 a 1. Deste modo, conclui-se que não existem grupos de indivíduos pois apesar de existirem algumas diferenças nas respostas, não são relevantes para formar grupos distintos de inquiridos que possam ser agregados tendo em conta a semelhança das suas respostas.

De seguida, procedeu-se a uma Análise de Correspondências, de modo a analisar a distribuição de frequências resultantes do cruzamento de uma ou mais variáveis. Através deste método, seria possível verificar a existência de uma associação entre o grau de concordância dos indivíduos entre, por exemplo, a variável A e a variável B.

Realizada a análise, verificou-se uma grande homogeneidade de respostas por parte os inquiridos, não sendo visível a formação de uma padrão de respostas específico. Ou seja, são poucas as situações em que as respostas dos indivíduos são diferentes, podendo dizer-se que existe um consenso geral nas diferentes questões do inquérito por questionário. Assim sendo, também aqui se torna irrelevante a aplicação deste método de análise uma vez que este não acrescenta nada à análise descritiva já aqui realizada.

4. Conclusões do Estudo

Em primeiro lugar, importa dizer que dada a reduzida taxa de respostas, cerca de 26,5%, 60 das 226 empresas inquiridas, torna-se impossível extrapolar os resultados obtidos à totalidade do universo e torna-se, ainda, impossível confirmar ou infirmar a hipótese de investigação estabelecida para este estudo. No entanto, embora cientificamente não possa extrapolar os dados recolhidos, considero relevante o trabalho aqui desenvolvido uma vez que nos permite uma primeira abordagem ao universo das Agências de Relações Públicas e Comunicação. Para simplificar a exposição das conclusões, será feita uma segmentação dos diferentes tópicos de interesse. Vejamos:

⁵⁵ “Vizinho mais próximo (nearest neighbour) ou single linkage – a distância entre dois clusters corresponde à menor das distâncias entre duas observações elementares pertencentes a clusters diferentes.” (Instituto Superior de Economia e Gestão).

4.1 A prática das actividades

Reflectindo um pouco sobre os dados obtidos, pode dizer-se que de um modo geral verifica-se uma grande homogeneidade nas respostas. Ou seja, em todas as questões as maiores percentagens verificam-se do lado do “Sim”, ou seja, são mais as empresas inquiridas que praticam as actividades descritas nos Acordos de Estocolmo, do que aquelas que não as praticam.

4.2 Sub-disciplinas mais seleccionadas

Por outro lado, ao longo das diversas questões, verifica-se também uma homogeneidade nas sub-disciplinas escolhidas como responsáveis pelas actividades descritas. É facilmente verificável que a sub-disciplina mais escolhida para a designação das diferentes actividades foi a Comunicação Corporativa. O relatório *O’Dwyer’s PR Services Report*, segundo Wilcox, Cameron & Xifra, fez um levantamento das quinhentas grandes empresas da revista Fortune e descobriu que o termo mais utilizado pela maioria das empresas, nomeadamente 165 delas, era Comunicação Corporativa. Num segundo e distante lugar situava-se o termo Relações Públicas, utilizado por apenas 64 das empresas. Assuntos Públicos, Comunicação, Relações Corporativas e Assuntos Públicos Corporativos, são exemplos de outros nomes utilizados, porém com uma importância decrescente. A grande utilização do termo Comunicação Corporativa pode ser explicada por este ser, frequentemente, considerado com sendo mais genérico do que Relações Públicas. (cf. Wilcox, Cameron & Xifra, 2006).

A segunda sub-disciplina mais vezes seleccionada pelos inquiridos para designar as actividades descritas foi a Comunicação Interna. Olhando, ainda, para as sub-disciplinas que ao longo das diferentes perguntas surgem em segundo e em terceiro lugar, verifica-se uma maior ocorrência nas categorias de “Relações com a Comunidade”, “Gestão de Assuntos”, “*Publicity* (Divulgação)” e “Relações com os Investidores”. Quer isto dizer que, tendo em conta as práticas definidas nos Acordos de Estocolmo, o conjunto de empresas inquiridas considera que as sub-disciplinas mais associadas a essas práticas e consequentemente às Relações Públicas são, em primeiro lugar a Comunicação Corporativa, em grande destaque, e a Comunicação Interna. Com menor relevância, surgem também as sub-disciplinas de Relações com a Comunidade, aquela que apresenta maior importância, Gestão de Assuntos, *Publicity* (Divulgação) e Relações

com os Investidores. Ora, tendo em por base aquilo que é hoje consensual em relação às RP, estas são as sub-disciplinas que este conjunto de inquiridos, considera como sendo as sub-disciplinas das RP.

4.3 Consideração das actividades e sub-disciplinas referidas como fazendo parte das Relações Públicas

Uma outra questão para a qual gostaria de chamar a atenção é o facto de, em todas as questões, o número de inquiridos que pratica a actividade descrita é superior ao número de inquiridos que a considera como sendo uma das actividades das Relações Públicas. A média de inquiridos que considera as sub-disciplinas escolhidas como sendo uma das áreas das RP é de 63%. Seria de esperar, na minha opinião, que 100% dos inquiridos, ou pelo menos uma percentagem bastante perto de 100%, que afirmam praticar a actividade descrita, considerassem essa actividade e a sub-disciplina a que associam, como sendo de Relações Públicas, uma vez que o universo em estudo são Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas.

4.4 Média de inquiridos que não pratica as actividades descritas

Importa também referir que é verificável uma média de 27% de inquiridos que afirma não praticar as actividades descritas nos Acordos de Estocolmo e transpostas aqui para o inquérito por questionário. Ora, tendo em conta que o inquérito foi aplicado apenas as empresas na área da Comunicação, Consultoria e Relações Públicas, torna-se difícil perceber como 27% dos inquiridos não pratica as actividades descritas nos Acordos como sendo as práticas das Relações Públicas.

4.5 Actividade mais praticada

De um modo geral, existe uma grande homogeneidade nas respostas dos inquiridos não se verificando grandes diferenças entre as várias questões colocadas. No entanto, importa referir que, tal como já exposto anteriormente, a actividade que gerou mais consenso em torno do “Sim” (93%), isto é, aquela que mais inquiridos afirmam praticar, é uma actividade relacionada essencialmente com a divulgação de produtos e serviços: “Contribuem para formas de divulgação de produtos ou serviços dos vossos clientes, que fomentem a fidelização dos consumidores com essas marcas bem como um conhecimento das mesmas?”, incluída no eixo da Comunicação Externa. Deste modo,

pode dizer-se que, dentro do conjunto de empresas inquiridas, a actividade mais praticada pela sua maioria, é a divulgação de produtos ou serviços e a fidelização dos consumidores com essas marcas, ou seja, uma vertente mais comercial. Embora o mundo organizacional possua sempre uma vertente económica serrada, com vista à sua sustentabilidade esta não é, como sabemos, a actividade principal das Relações Públicas.

4.6 Actividade que mais inquiridos referem não praticar

No que diz respeito às actividades que mais inquiridos referem não praticar, verifica-se que 43% dos inquiridos indica a participação na resolução de problemas organizacionais dos seus clientes, liderando especificamente aqueles que dizem respeito às relações com os *stakeholders*, seguida, com 42% das respostas, da actividade de investigação, desenvolvimento e monitorização do comportamento organizacional dos seus clientes no sentido de permitir a sua adaptação às necessidades da sociedade. Ou seja, daqui se verifica que as actividades que mais empresas dizem não praticar são a participação da resolução de problemas organizacionais dos seus clientes, especialmente aqueles relacionados com os seus *stakeholders* e a prática de investigação, desenvolvimento e monitorização para uma adaptação dos seus clientes às necessidades da sociedade, actividades intimamente relacionadas com a função estratégica das Relações Públicas. Parece, portanto, que o papel estratégico das RP no que toca a resolução dos problemas organizacionais e a sua grande mais-valia no que toca à monitorização e análise da envolvente organizacional, a qual permite obter informações valiosas para a diminuição do grau de incerteza no processo de tomada de decisão, são relegadas para segundo plano pelo conjunto de empresas que responderam ao inquérito.

Seria interessante, num futuro estudo, analisar se esta situação se deve por exemplo aos clientes das empresas respondentes possuírem um Departamento *in-house* de Relações Públicas que assegure este tipo de actividade ou se, por outro lado, esta situação se deve a um “não interesse” e não reconhecimento da importância deste tipo de actividades. Caso, de facto, os clientes das Agências respondentes não possuam este Departamento *in-house*, esta realidade traduz-se numa visão muito simplista da actividade de Relações Públicas uma vez que é relegado para segundo plano uma das grandes mais-valias das RP, o seu papel estratégico.

4.7 Não resposta às sub-questões

De notar, ainda, a ocorrência de não respostas às segundas e terceiras sub-questões. Em ambas as questões, uma média de 9% dos inquiridos não respondeu, embora fosse pedida a resposta a todas as questões caso o inquirido respondesse afirmativamente à primeira sub-questão. Considero que esta taxa de não resposta corresponde a uma dificuldade de designação das actividades descritas, dificuldade essa que revela em si um desconhecimento sobre aquilo que verdadeiramente constitui as Relações Públicas e as suas diferentes sub-disciplinas.

4.8 Algumas questões mais relevantes

É também interessante analisar, aqui, algumas perguntas em especial. No entanto, dada a homogeneidade das respostas, não é possível tirar grandes conclusões. Todas as perguntas apresentam valores muito próximos, pelo que ficam limitadas as conclusões que se possam retirar. Veja-se por exemplo as questões “Fomentam nos vossos clientes o desenvolvimento de uma cultura de escuta activa, facilitando a adaptação e resposta pró-activa por parte dos mesmos?” e “Planeiam e estabelecem a globalidade da comunicação bidireccional dos vossos clientes?”, questões que objectivamente, na minha opinião, retratam duas das principais actividades das RP. 77% e 68% dos inquiridos, respectivamente, dizem praticar estas actividades, sendo que destes, 59% e 64%, respectivamente, as consideram actividades das Relações Públicas. Sendo estas duas das principais actividades do profissional de Relações Públicas, e tendo em conta o universo em estudo, seria de esperar, na minha opinião, que uma maior percentagem de inquiridos afirmasse praticar estas actividades e, ainda, que a totalidade ou quase totalidade daqueles que afirmam praticá-las, a reconhecessem como sendo de RP.

Outra questão que me parece bastante representativa do trabalho das Relações Públicas é a seguinte: “Desenvolvem e fomentam relações com grupos comunitários, investidores, órgãos de governo, grupos de cidadãos activos, confederações, meios de comunicação tradicionais e digitais e outros *stakeholders* situacionais?”. Neste caso, 75% dos inquiridos afirma praticar esta actividade, dos quais apenas 67% considera ser uma das actividades do profissional de RP. Embora esta seja uma percentagem, relativamente alta, comparativamente a outras questões, penso que seria expectável um

valor mais próximo dos 100% dado, mais uma vez, esta ser uma das funções básicas e primordiais das Relações Públicas.

Também na questão “Investigam, desenvolvem e monitorizam o comportamento organizacional dos vossos clientes no sentido de permitir a sua adaptação às necessidades da sociedade?”, considero extremamente alta a percentagem de inquiridos (42%) que não participa activamente na monitorização e na adaptação dos seus clientes às necessidades da sociedade. Tal como Falconi defende, são cada vez mais os *stakeholders* empoderados que decidem o caminho do mercado e não as organizações, pelo que a monitorização e a adaptação à envolvente é crucial para a sobrevivência e sucesso organizacional (cf. Falconi, 2010). Assim sendo, apenas 58% dos inquiridos pratica esta actividade, dos quais apenas 69% considera ser uma das actividades das RP. Considero estes valores relativamente baixos dado estarmos a falar de uma das principais funções das RP, a monitorização e a adaptação à envolvente organizacional. Seria de esperar uma taxa mais próxima da totalidade dos inquiridos, até porque esta é uma área onde mais e melhores desenvolvimentos devem ser feitos para a demonstração de resultados efectivos, para uma maior credibilização da profissão.

As questões “Participam na definição dos valores, princípios, estratégias, políticas e processos organizacionais dos vossos clientes?” e “Promovem a coerência entre a missão, a visão e os valores dos vossos clientes e as suas atitudes e comportamentos?”, são duas das perguntas que apresentam uma maior taxa de respostas afirmativas quanto à sua prática. 87% e 82% dos inquiridos, respectivamente, afirmam praticar estas actividades. Quer isto dizer que, a par daquela que, como já aqui referido, é a actividade praticada pela maioria dos inquiridos, isto é, a divulgação de produtos ou serviços, procurando fomentar a fidelização dos consumidores com essas marcas bem como um conhecimento dessas mesmas marcas, as actividades de definição de valores, princípios e estratégias bem como o estabelecimento da coerência entre a missão, visão, valores e atitudes e comportamentos organizacionais, são também das actividades mais praticadas pelo conjunto de Agências inquiridas.

4.9 Eixo no qual as actividades descritas são praticadas pelo maior número de inquiridos

Por último, importa dizer que o eixo de actuação que apresenta uma média superior aos restantes no que diz respeito ao número de respostas afirmativas quanto à sua prática por parte dos inquiridos é o eixo da Governação. Significa isto que, as actividades que mais inquiridos afirmaram praticar pertencem ao eixo da Governação, com uma média de 80,5% de respostas afirmativas. Falamos aqui de actividades como a definição dos valores, princípios, estratégias, políticas e processos organizacionais, o fomento de comportamentos transparentes, autênticos e verdadeiros por parte destes na relação com os seus *stakeholders*, a investigação no contexto das redes sociais, para a interpretação das expectativas da sociedade e dos *stakeholders* e o fomento de uma cultura de escuta activa, facilitando a adaptação e resposta pró-activa.

Em termos comparativos, os restantes eixos apresentam as seguintes médias de respostas afirmativas: Sustentabilidade – 70,5%; Gestão – 67%; Comunicação Interna – 70,5%; Comunicação Externa – 77% e, finalmente, Coordenação entre Comunicação Interna e Comunicação Externa – 73,5%.

4.10 Eixo no qual as actividades descritas são consideradas pelo maior número de inquiridos como sendo actividades das RP

No entanto, importa dizer que quanto à sub-questão “Considera que esta uma sub-disciplina das Relações Públicas?”, através da qual se percebe se o inquirido considera a actividade descrita como fazendo parte das actividades das RP, o eixo da Governação não é o que apresenta a maior percentagem. Vejamos: o eixo da Sustentabilidade apresenta aqui uma média de 60% de respostas positivas, isto é, são uma das actividades das RP; a Governação apresenta um valor de 62,5%; a Gestão, 64,5%; Comunicação Interna, 66%; Comunicação Externa, 64% e, finalmente, a Coordenação entre a Comunicação Interna e Externa apresenta uma média de 59,5%. Ou seja, apesar do eixo da Governação ser aquele onde mais inquiridos afirma praticar as actividades nele descritas, o eixo da Comunicação Interna é aquele onde mais respostas positivas são dadas no momento de considerar as actividades aqui descritas, como actividades das Relações Públicas. Pode, portanto, dizer-se que as Relações Públicas em Portugal são, maioritariamente, no conjunto das 60 empresas respondentes, associadas a actividades

de Comunicação Interna e ao nível organizacional interno, nomeadamente actividades como o estabelecimento de uma compreensão mútua de como os colaboradores compreendem, aceitam e ajudam a concretizar a estratégia organizacional, de como os líderes organizacionais colaboram e comunicam com os seus *stakeholders*, de como o conhecimento e as políticas organizacionais são partilhadas dentro da estrutura organizacional dos seus clientes e de como a reputação organizacional dos respectivos clientes depende, grandemente, das acções dos seus *stakeholders* internos.

4.11 Não resposta ao questionário

Uma última consideração face ao estudo aqui realizado, prende-se com a taxa de não resposta ao inquérito por questionário. Apenas cerca de 26,5% das empresas inquiridas optou por responder totalmente ao questionário. Acredito que também esta ocorrência nos permite perceber o não reconhecimento da profissão de Relações Públicas e mesmo a pouca importância atribuída a necessidade de produzir desenvolvimentos nesta área. Muitos foram os profissionais que se recusaram responder, mesmo antes de saberem qual o objectivo do estudo. Como profissional, e mesmo como estudante, acredito que a postura a adoptar deverá passar sempre por uma contribuição para o desenvolvimento e criação de conhecimento. Neste caso específico, tendo em conta o estudo ter como tema a profissão do inquirido em questão, maior deveria ser ainda, o seu empenho para a realização do estudo e o alcance de melhores conclusões.

5. Limitações do estudo

Importa aqui referir as limitações do estudo que foram sendo percebidas ao longo da investigação. São duas as grandes limitações deste estudo, nomeadamente, a base de dados do Directório *Online* de Publicidade e Comunicação e a estrutura do inquérito por questionário.

Em primeiro lugar, tal como já referido, o universo em estudo foi definido tendo por base o Directório *Online* de Publicidade e Comunicação (2010), nomeadamente, a

secção de Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas. Esta secção refere 226 Consultoras e Agências, pelo que todas elas foram seleccionadas para inquirir. Ao fazer este levantamento, no entanto, sentiu-se que em alguns casos, algumas das empresas aqui incluídas desempenhavam, apenas minimamente ou mesmo de forma nenhuma, funções relacionadas com as Relações Públicas. Apenas para exemplo, algumas empresas centram-se, exclusivamente, em áreas como o design, compra e venda de publicidade e, ainda, produção gráfica. Em alguns casos, este aspecto fez com que algumas das empresas afirmassem não poder responder ao inquérito pelo facto da sua actividade não se correlacionar com aquilo que era referido no inquérito nem com o objectivo do estudo.

Por outro lado, sentiu-se que outras consultoras que existem no mercado poderão não ter sido incluídas nesta lista nacional de Agências e Consultoras de Comunicação e Relações Públicas. Exemplo disso é a consultora First Five, uma empresa consolidada no mercado português, que actua essencialmente ao nível do planeamento estratégico e aconselhamento em comunicação.

A segunda grande limitação do estudo prende-se com o próprio inquérito por questionário. Tal foi possível verificar através da aplicação do questionário piloto e mesmo na aplicação do inquérito ao universo em estudo. Na aplicação do questionário piloto, a maioria das opiniões centraram-se no facto do inquérito ser complexo, longo, pesado e repetitivo. Além disso, o Dr. Salvador da Cunha, Director Geral da Lift Consulting, afirmou não querer responder ao inquérito por este limitar as respostas a um conjunto de considerações pré-estabelecidas, nas quais não se revê. No entanto, para cumprir os objectivos do estudo, procurando perceber a aplicabilidade dos Acordos de Estocolmo na realidade portuguesa e o estado actual das RP em Portugal, não seria possível alterar a estrutura do inquérito. Não seria possível tornar a linguagem mais simples ou eliminar itens contidos nos Acordos pois desse modo não estaríamos a fazer uma análise fiel e completa dos Acordos. Não seria possível, na minha opinião, outra estrutura de resposta pois só assim podemos perceber que actividades são desempenhadas pelo sector português e o quê que este sector considera estar sob o domínio das Relações Públicas.

Uma outra limitação do estudo pode dizer-se, é o facto de ser um inquérito relativamente extenso e complexo que exige algum tempo de resposta. Ou seja, dadas as

características do universo em estudo, um dia-a-dia sempre acelerado e competitivo, são poucos os responsáveis disponíveis para colaborar na Investigação. Deste modo, pode talvez, explicar-se a reduzida taxa de resposta e colaboração para com este estudo.

Por último, ainda relacionado com a estrutura do próprio inquérito por questionário, dado o tipo de dados recolhidos e dada a existência de poucos procedimentos estatísticos para variáveis qualitativas, torna-se limitada a aplicação de procedimentos de análise e caracterização dos dados. Além disso, o reduzido número de respostas, aproximadamente 26,5% do universo em estudo, limita também a aplicação de diferentes procedimentos de análise que poderiam ter originado uma análise mais rica dos dados obtidos.

CONCLUSÃO

Conclusão

Como função estratégica, as Relações Públicas são um elemento fundamental ao sucesso organizacional. Trabalhando lado-a-lado com a gestão organizacional, a estratégia de Relações Públicas deve ser construída em conjunto com a estratégia organizacional, resultando na criação de uma estratégia una e única.

Assume-se aqui, as Relações Públicas enquanto um acelerador de estratégia na medida em que, ao afirmar que as RP são um acelerador de estratégia está-se já, julgo eu, a incluir tudo aquilo que seja necessário em termos táticos para a concretização da estratégia, signifique isso, investigar, monitorizar, planear, gerir relações, gerir expectativas, administrar orçamentos e tudo mais. Embora seja importante referir que as Relações Públicas funcionam como mediadoras das relações entre organização e seus públicos, de sublinhar que o seu papel não passa simplesmente por aqui. Além disso, a adopção desta definição levaria, acredito eu, a um maior reconhecimento do papel estratégico das Relações Públicas, colocando-as ao nível da gestão de topo em oposição à sua concepção como mera técnica executante. Mais do que um simples comunicador, acredito que o verdadeiro papel das Relações Públicas é trabalhar a par da gestão organizacional, contribuindo, ele próprio para essa gestão. Como poderá desenvolver o seu trabalho correctamente e em consonância com a realidade se, enquanto profissional, não tiver também noções de gestão empresarial, comunicação financeira, gestão de assuntos e recursos?

Apesar dos avanços consideráveis ao nível das Relações Públicas e de ser já consensual este papel estratégico, em muitos países, nomeadamente Portugal, a prática das Relações Públicas continua ainda, muitas vezes, a ser mal desempenhada e mal compreendida. Sendo não raras vezes considerada como uma actividade menos importante ou como um conjunto de técnicas meramente executantes, urge para as Relações Públicas uma maior uniformização dos conceitos e práticas a si associados e, fundamentalmente, creio eu, urge colmatar uma das grandes limitações da profissão, a sua dificuldade em mostrar os seus resultados efectivos.

Pessoalmente acredito que uma das áreas onde são necessários mais desenvolvimentos é a área da avaliação, a qual considero que pode contribuir, largamente, para um maior

reconhecimento e credibilização da profissão de Relações Públicas. Embora seja reconhecida, desde sempre, a necessidade de avaliar todo o trabalho desenvolvido e embora os estudos referentes à avaliação remontem já há pelo menos vinte anos atrás, foram poucos os desenvolvimentos efectivamente realizados nesta área e continuam a existir poucas ferramentas e métricas que demonstrem o contributo efectivo das Relações Públicas para o sucesso organizacional.

Retomando, no entanto, a temática principal deste trabalho, este desconhecimento do papel real do profissional de Relações Públicas para o mundo organizacional tem vindo a *contaminar* a credibilidade que é depositada nesta profissão e nas suas práticas. É neste sentido que, ao longo dos anos têm sido feitos esforços para a criação de códigos de conduta e de ética, visando um maior reconhecimento e credibilização desta profissão.

Hoje, são os Acordos de Estocolmo que melhor representam, na minha opinião, a profissão de Relações Públicas e as suas práticas. Resultante de um esforço colaborativo entre centenas de profissionais da área, este documento procura uniformizar aquilo que é hoje reconhecido como sendo a profissão de Relações Públicas. Mais do que estabelecer padrões de conduta, este documento possui como mais-valia a sua capacidade de estabelecer um consenso e uniformizar aquilo que se entende por RP e quais são as suas verdadeiras práticas enquanto função fundamental para o sucesso organizacional. Este constitui uma plataforma de conhecimento, disciplinar e profissionalmente falando, que reúne aquilo que é hoje consensual, em termos globais, sobre a prática das Relações Públicas.

O estudo empírico que aqui foi desenvolvido teve por objectivo estudar o desempenho actual das Relações Públicas em Portugal. Fazendo um paralelo entre aquilo que é hoje consensual e aceite, os Acordos de Estocolmo, e a realidade do sector de actividade português, foi construída uma metodologia de estudo com base na aplicação de inquéritos por questionário, a aplicar a todas as Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas do país, constantes no Anuário de Publicidade e Comunicação (Pub & Com) (2010).

Assim sendo, o universo em estudo é composto pelas 226 Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas de Portugal, sendo colocadas de lado as Relações

Públicas *in-house*, isto é, os Departamentos de Relações Públicas inseridos directamente na estrutura organizacional. A opção por este universo teve por base o facto do sector das Agências e Consultoras ser um sector onde existe um menor número de dados e de estudos realizados, sendo um campo ainda em proliferação onde parece existir uma maior desordem e uma panóplia de concepções diferentes, bem como, devido à necessidade de afunilar a unidade de observação.

Foi, no entanto, num primeiro momento, realizada uma observação exploratória com base na análise de conteúdo dos *websites* de algumas destas principais Agências, fazendo uma contagem frequencial das actividades que estas referem como sendo as suas áreas de competência. Para tal foi construído um quadro onde se designaram aquelas que se consideram ser as sub-disciplinas das Relações Públicas, o qual foi também utilizado como base para a realização do inquérito por questionário.

A análise permitiu concluir, numa primeira instância, a existência de uma grande panóplia de diferentes designações e funções atribuídas às Relações Públicas, o que evidencia a dificuldade de definir, una e concisamente, as áreas de actuação das RP. Verificou-se uma grande disparidade de resultados e a inexistência de um maior consenso levou a que poucas categorias tivessem um maior número de ocorrências. Vejamos: das categorias pré-estabelecidas, as categorias com mais ocorrências foram a Comunicação Interna (8 ocorrências), as Relações com os Media (8 ocorrências), os Assuntos Públicos / *Public Affairs* (6 ocorrências), a Comunicação de Crise (6 ocorrências) e, seguidamente, a Comunicação Corporativa e a Comunicação Financeira (ambas com 4 ocorrências).

No que diz respeito às categorias emergentes as categorias com um maior número de ocorrências foram os Eventos (6 ocorrências) e a Comunicação Institucional (4 ocorrências). Importa, também, referir a categoria de Responsabilidade Social Empresarial (4 ocorrências), área que se tem vindo a desenvolver no seio do mundo empresarial. Por outro lado, a categoria Consultoria Estratégica de Comunicação, contou com apenas 2 ocorrências, um valor extremamente baixo, tendo em conta que todas as agências deveriam apresentar, penso eu, esta vertente estratégica como seu *core business*, como prática agregadora de todas as restantes actividades.

Num segundo momento foi desenvolvido e aplicado um inquérito por questionário. A realização da análise de conteúdo prévia, realizada no primeiro momento, permitiu chegar àquela que é a hipótese geral deste trabalho de final de Mestrado: Relações Públicas em Portugal - desconhecimento do conceito de Relações Públicas ou um não reconhecimento da actividade? Este inquérito por questionário foi aplicado, tal como já referido, a um universo de 226 empresas, do qual foi possível obter cerca de 26,5% de respostas, um total de 60 empresas.

Da análise dos resultados foi possível concluir que, de um modo geral, existe uma grande homogeneidade nas respostas. Embora não seja possível confirmar ou infirmar a hipótese geral deste estudo, dadas as características dos dados recolhidos, é possível verificar uma homogeneidade das respostas em torno da prática das actividades descritas e da sub-disciplina maioritariamente associada às Relações Públicas.

Em todas as questões as maiores percentagens verificam-se do lado do “Sim”, ou seja, são mais as empresas inquiridas que praticam as actividades descritas nos Acordos de Estocolmo, do que aquelas que não as praticam.

Por outro lado, ao longo das diversas questões, verifica-se também uma homogeneidade nas sub-disciplinas escolhidas como responsáveis pelas actividades descritas. É facilmente verificável que a sub-disciplina mais escolhida para a designação das diferentes actividades foi a Comunicação Corporativa, sendo a segunda sub-disciplina mais escolhida a Comunicação Interna. Seria interessante verificar aqui que concepção de Comunicação Corporativa possui este conjunto de respondentes. Será que entendem a Comunicação Corporativa como sinónimo de Relações Públicas? Ou será que entendem por Comunicação Corporativa uma noção menos abrangente, essencialmente relacionada com a Comunicação Externa? Esta análise seria bastante interessante na medida em que nos permitiria retirar uma conclusão mais rica deste dado.

Quanto à actividade mais praticada pelos inquiridos, isto é, que gerou mais consenso em torno do “Sim” (93%), verificou-se que esta é uma actividade relacionada essencialmente com a divulgação de produtos e serviços: “Contribuem para formas de divulgação de produtos ou serviços dos vossos clientes, que fomentem a fidelização dos consumidores com essas marcas bem como um conhecimento das mesmas?”, incluída no eixo da Comunicação Externa. Deste modo, pode dizer-se que o conjunto de

empresas respondentes tem como principal actividade a divulgação de produtos e serviços e a fidelização dos consumidores à marca, uma actividade puramente comercial. Como sabemos, a função das Relações Públicas não se esgota, de todo, neste tipo de actividade. A grande mais-valia das RP é aliás, na minha opinião, o facto de trabalhar no domínio de factores intangíveis, isto é, mais do que gerar um acto isolado de um processo de compra, as RP actuam no processo de estabelecimento de relações duradouras, baseadas na confiança e no compromisso. No entanto, esta é a realidade do mundo capitalista em que estamos inseridos. Este dado vem confirmar aquilo que é dito no início do Capítulo I, no qual se assume que, em última instância, o objectivo de qualquer empresa será sempre a geração de lucro. A maioria das empresas preocupa-se apenas com os lucros e com a venda dos seus produtos e serviços, relegando para segundo plano a importância de outras actividades. Não significa que esta seja a postura correcta, mas é aquela que se maioritariamente se verifica.

No que diz respeito às actividades que mais inquiridos referem não praticar, verifica-se que 43% dos inquiridos indica a participação na resolução de problemas organizacionais dos seus clientes, liderando especificamente aqueles que dizem respeito às relações com os *stakeholders*, seguida, com 42% das respostas, da actividade de investigação, desenvolvimento e monitorização do comportamento organizacional dos seus clientes no sentido de permitir a sua adaptação às necessidades da sociedade. Parece, portanto, tendo em conta as empresas respondentes, que o papel estratégico das RP no que toca à resolução dos problemas organizacionais e à sua grande mais-valia no que toca à monitorização e análise da envolvente organizacional, a qual permite obter informações valiosas para a diminuição do grau de incerteza no processo de tomada de decisão, são relegadas para segundo plano. Tendo em conta este aspecto, seria interessante verificar aqui se os clientes das Agências respondentes possuem Departamentos *in-house* de Relações Públicas que assegurem determinado tipo de actividades dado que, caso não se verifique esta realidade poderemos então falar de uma visão bastante redutora do papel das RP.

Em todas as questões, foi ainda possível verificar que o número de inquiridos que pratica a actividade descrita é superior ao número de inquiridos que a considera como sendo uma das actividades das Relações Públicas. A média de inquiridos que considera as sub-disciplinas escolhidas como sendo uma das áreas das RP é de 63%. Embora este valor corresponda à maioria dos inquiridos, este está muito pouco acima dos 50%. Seria

de esperar, tendo em conta as características do universo em estudo, uma percentagem superior, mais próxima de 100%. Este não reconhecimento das sub-disciplinas das Relações Públicas por parte de cerca de 40% dos inquiridos revela, em si mesmo, um desconhecimento e não reconhecimento das verdadeiras áreas de actuação das Relações Públicas.

De notar, ainda, uma taxa de não resposta média de 9% no que à designação da actividade e sua consideração enquanto sub-disciplina das RP, diz respeito. Ou seja, quer isto dizer que uma média de 9% dos inquiridos, apesar de ser pedida a sua resposta, optou por não responder a estas questões. Acredito que este facto verifica-se pela dificuldade em classificar a actividade descrita sobre a qual se pede a consideração do inquirido. Também este dado revela, na minha opinião, um desconhecimento das verdadeiras sub-disciplinas das Relações Públicas e daquilo que nestas está contido.

Importa também referir que é verificável uma média de 27% de inquiridos que afirma não praticar as actividades descritas nos Acordos de Estocolmo e transpostas aqui para o inquérito por questionário. Ora, tendo em conta que o inquérito foi aplicado apenas as empresas na área da Comunicação, Consultoria e Relações Públicas, torna-se difícil perceber como 27% dos inquiridos não pratica as actividades descritas nos Acordos como sendo as práticas das Relações Públicas.

No que diz respeito aos eixos de actuação definidos nos Acordos de Estocolmo e aos resultados obtidos através do estudo, verifica-se que o eixo de actuação que apresenta uma média superior aos restantes no que diz respeito ao número de inquiridos que afirma praticar as actividades nele descritas é o eixo da Governação. Significa isto que, as actividades que mais inquiridos afirmaram praticar pertencem ao eixo da Governação, com uma média de 80,5% de respostas afirmativas. Falamos aqui de actividades como a definição dos valores, princípios, estratégias, políticas e processos organizacionais, o fomento de comportamentos transparentes, autênticos e verdadeiros por parte destes na relação com os seus *stakeholders*, a investigação no contexto das redes sociais, para a interpretação das expectativas da sociedade e dos *stakeholders* e o fomento de uma cultura de escuta activa, facilitando a adaptação e resposta pró-activa.

No entanto, quanto à sub-questão “Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?”, através da qual se percebe se o inquirido considera a actividade

descrita como fazendo parte das actividades das RP, é o eixo da Comunicação Interna que apresenta uma média mais alta de respostas afirmativas. Ou seja, apesar do eixo da Governação ser aquele onde mais inquiridos afirma praticar as actividades nele descritas, o eixo da Comunicação Interna é aquele onde mais respostas positivas são dadas no momento de considerar as actividades aqui descritas como actividades das Relações Públicas. Pode, portanto, dizer-se que as Relações Públicas, dentro deste conjunto de empresas respondentes, são, maioritariamente, associadas a actividades da sub-disciplina de Comunicação Interna, nomeadamente actividades como o estabelecimento de uma compreensão mútua de como os colaboradores compreendem, aceitam e ajudam a concretizar a estratégia organizacional, de como os líderes organizacionais colaboram e comunicam com os seus *stakeholders*, de como o conhecimento e as políticas organizacionais são partilhadas dentro da estrutura organizacional dos clientes dos inquiridos e de como a reputação organizacional dos respectivos clientes depende, grandemente, das acções dos seus *stakeholders* internos.

Embora a ocorrência de um maior número de respostas tivesse sido vantajosa para o apuramento de mais e melhores conclusões, conclui-se deste estudo empírico exploratório que existe, no sector da Comunicação, Consultoria e Relações Públicas em Portugal, uma tendência para associar as Relações Públicas, essencialmente, à Comunicação Corporativa e à Comunicação Interna. Estes são conceitos abrangentes que abarcam um largo conjunto de funções para sua concretização. No entanto, outras sub-disciplinas mais específicas nas quais, na minha opinião, está patente o papel estratégico das Relações Públicas surgem com menos representatividade. Falo de sub-disciplinas como a Gestão de Assuntos, a Gestão de Crises e, mais importante ainda, a Comunicação no Interesse Público. Considero que este facto revela um não reconhecimento, ou pelos menos um menor reconhecimento, deste tipo de funções e papel mais estratégico das Relações Públicas.

De notar que ao contrário do que se poderia esperar, como referido no início deste trabalho, analisando os dados obtidos, as Relações Públicas surgem aqui muito pouco associadas a actividades de Relações com os Media. Este facto deve-se, acredito eu, por não ser dada relevância a esta área nos Acordos de Estocolmo. Ou seja, dado que todo o inquérito foi desenvolvido tendo por base este documento, nenhuma das perguntas enfatizava de forma especial as actividades de Relações com os Media ou Assessoria Mediática. No entanto, verificou-se pela análise de conteúdo aos *websites* de algumas

das principais Agências do país, esta tendência de associar as RP a este tipo de actividades, aspecto resultante, como visto, dos primórdios da profissão do modelo de *public information*.

Por último, importa referir a grande taxa de não resposta verificada neste estudo. Embora tenha sido possibilitada a resposta durante um período um mês e dez dias, apenas 26,5% dos inquiridos optou por responder. Este aspecto demonstra, na minha opinião, a atitude pouco pró-activa por parte do mercado de trabalho português em produzir mais e melhor conhecimento. Urge uma mudança de mentalidade para que seja dada uma maior importância à realização deste tipo de estudos, para que sejam feitos investimentos em alunos e profissionais que pretendam enveredar por este tipo de investigação e é imperativa a colaboração de todos para o apuramento de melhores conclusões.

Ao longo da realização deste estudo verificou-se, ainda, outras áreas relevantes, as quais poderiam ser interessantes estudar. Talvez a realização de um estudo com base no método de Delphi fosse interessante de modo a chegar a uma concepção consensual, em termos nacionais, da profissão de Relações Públicas. No entanto, dadas as dificuldades verificadas já neste estudo, em que foi pedida apenas resposta a um inquérito, acredito que a operacionalização de uma metodologia de Delphi se tornasse bastante complexa, se não mesmo inviável.

Seria também interessante, como já defendido, a realização de um estudo à semelhança do *2010 Practice Analysis*, levado a cabo pelo *Universal Accreditation Board*. Seria interessante verificar quais as principais áreas de actuação no campo das Relações Públicas e quais os conhecimentos, habilidades e capacidades a elas associadas em Portugal, ao mesmo tempo que, com uma distância temporal, se verificaria a evolução destes aspectos. Esta seria uma boa forma de perceber qual o estado das Relações Públicas em Portugal e como estas têm evoluído no mercado de trabalho português.

De um modo geral, considero que uma maior colaboração por parte dos profissionais do sector teria sido fundamental para o alcance de melhores conclusões. É sabido que existe um desconhecimento do verdadeiro papel das Relações Públicas, principalmente na sua vertente mais estratégica e próxima da gestão organizacional, bem como, uma não credibilização do seu real contributo. No entanto, são os próprios profissionais que,

neste caso, dificultam a realização deste tipo de estudos e não se mostram preocupados nem colaborativos para que qualquer desenvolvimento seja feito na sua própria profissão.

Poderá ser interessante colocar aqui em equação o axioma de Palo Alto no qual se defende que é impossível não comunicar e que todo o comportamento é uma forma de comunicação. Neste caso, a não resposta de grande parte das Agências contactadas representa, em si, uma forma de comunicação. Será que podemos dizer que esta não colaboração, esta não resposta por parte de um grande número de Agências representa um não reconhecimento da área das Relações Públicas e um não reconhecimento da necessidade e urgência de uniformizar e credibilizar a profissão de RP? Será que podemos considerar que estas empresas, ao não responderem, acreditam que não são necessários desenvolvimentos nesta área? Será que estas empresas se consideram sequer afectadas pelo não reconhecimento e credibilização das práticas das RP? Seria interessante, julgo eu, verificar o que este não comportamento representa como forma de comunicação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referências Bibliográficas

Bibliografia

- Aho, K. (2005) *Digital Communication for All Students*. San Francisco: Macromedia;
- Almeida, J. F., Pinto, J. M. (1995) *A investigação nas Ciências Sociais*. Lisboa: Editorial Presença;
- Anuário de Publicidade & Comunicação (2010). Lisboa: Workmedia;
- Bell, J. (1997) *Como realizar um Projecto de Investigação*. Lisboa: Gradiva;
- Botan, C. H., Taylor, M. (2004) *Public relations: State of the field*. Journal of Communication, 54(4), pp. 645–661;
- Broom, G. M. (2009) *Cutlip & Center's effective public relations*. 10ª Edição. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall;
- Bütschi, G., Steyn, B. (2006) *Theory on Strategic Communication Management is the key to unlocking the boardroom*. Invited debate paper for the Journal of Communication Management, 10 (1);
- Chilosi, A., Damiani, M. (2007) *Stakeholders vs. shareholders in corporate governance*. Department of Economics-University of Pisa and Department of Economics, Finance, and Statistics-University of Perugia MPRA Paper No. 2334;
- Cozier, Z., Witmer, D. (2001) *The Development of a Structuration Analysis of New Publics in an Electronic Environment*, in Heath, Robert (Ed.), *Handbook of Public Relations*, New York: Sage Publications;
- Diefenbach, T. (s.d.) *Intangible Resources - a Categorical System of Knowledge and other Intangible Assets*. United Kingdom: Open University Business School;
- Dilenschneider, R. L. (2010) *The AMA Handbook of Public Relations*. United States of America: American Management Association;
- Drucker, P. (1954) *The practice of management*. New York: Harper & Row;
- Duarte, J. (s.d.) *From The Stockholm Accords to Communicative Equations: A Fresh Look to Public Relations Role in Network Organizations*. Lisbon's Superior School of Mass Communication and Media Arts;
- Eiró-Gomes, M., Duarte, J. (2005) *Públicos "Virtuais" para Cidades "Reais"*. 4º Congresso da Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação, 4º SOPCOM, Comissão Editorial da Universidade de Aveiro, Aveiro, Portugal, pp.613 – 623, disponível em <http://conferencias.ulusofona.pt>;

- Eiró-Gomes, M., Duarte, J. (2005) *Que públicos para as Relações Públicas?*. Actas dos III SOPCOM, VI LUSOCOM e II IBÉRICO – Volume II, Comissão Editorial da Universidade da Beira Interior, Covilhã, Portugal, pp. 453 – 461, disponível em <http://conferencias.ulusofona.pt>;
- Eiró-Gomes, M. (2006) *Relações Públicas ou a Comunicação como acção*. Lição para o concurso de Professora Coordenadora, apresentado em Lisboa a 28 de Junho de 2006 (artigo não publicado);
- Elliot, P. (1972) *The Sociology of the Professions*. London: Macmillan;
- Ferreira, J. M. C., (2001) *Teoria geral dos sistemas e abordagem sociotécnica*, in Ferreira, J. M. C., Neves, J., Caetano, A., *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Portugal: McGraw-Hill, pp. 49 – 75;
- Gonçalves, G. (2010) *Introdução à Teoria das Relações Públicas*. Porto – Portugal: Porto Editora;
- Gonçalves, G. (2010) *The image of public relations in Portugal. A self-monitoring problem or a structural problem?* Paper proposto para a “Section of organizational and strategic communication” para a 3ª Conferência Europeia de Comunicação ECREA, a realizar em Hamburgo, Outubro de 2010;
- Greene, C.N., Adam, E.A. Jr. & Ebert, R.J. (1985) *Management for effective performance*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall;
- Gregory, A. (2008) *Public Relations and Management*. Theaker, A. ed. *The Public Relations Handbook*. 3ªEd., London. pp. 51-69;
- Gregory, A., Watson, T. (2008) *Defining the gap between research and practice in public relations programme evaluation - towards a new research agenda*. *Journal of Marketing Communications*, 14:5, pp. 337 — 350;
- Gregory, A. & White, J. (2008) *Introducing the Chartered Institute of Public Relations Initiative* in Ruler, B., Vercic, A. T., Vercic, D., *Public Relations Metrics – Research and Evaluation*. New York: Routledge, pp. 307 – 317;
- Grunig, J. E. (2001) *Two-Way Symmetrical Public Relations – Past, Present, and Future*, in *Handbook of Public Relations*. New York: Sage Publications, pp. 11 – 50;
- Grunig, J., White, J. (1992) *The Effect of Worldviews on Public Relations – Theory and Practice*, in Grunig, J. *Excellence in Public Relations and Communication Management*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., pp. 31-64;
- Grunig, L; Repper, F. (1992) *Strategic Management, Publics and Issues*, in Grunig, J. ed. *Excellence in Public Relations and Communication Management*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, pp. 117-158;
- Harlow, R. (1976) *Building a definition of public relations*. *Public Relations Review* 2, pp. 199-214;
- Heath, R. L. (2001) *Handbook of Public Relations*. New York: Sage Publications, pp. 1 – 11;
- Hosea, M. (2010) *Stick with the glue that holds diverse industry together*. *Marketing Week*, 29 July 2010, pp. 27 - 30;

- Kent, M. L., Taylor, M. (2002) *Toward a Dialogic Theory of Public Relations*. Public Relations Review, Vol. 28, No. 1, pp. 21-37;
- Lesley, P. (1997). *Lesley's Handbook of Public Relations and Communications*. Chicago: Contemporary Books;
- L'Etang, J. (2009) *Public relations: concepts, practice and critique*. London: Sage Publications;
- Lourenço, S. (2009). *Relações Públicas e mudança social: a sua importância e o seu papel no desenvolvimento de projectos sustentáveis*. Tese de Mestrado, Escola Superior de Comunicação Social – Instituto Politécnico de Lisboa;
- Lourenço, S., Eiró-Gomes, M. (2009) *O papel e a responsabilidade das Relações Públicas na sustentabilidade de um mundo global*. Paper submetido no 8º LUSOCOM – Comunicação, Espaço Global e Lusófono, pp. 1488 - 1499, disponível em <http://conferencias.ulusofona.pt>;
- Nunes, T. (2011) *Terceiro Sector - Relações Públicas como Negociação e Compromisso*. Tese de Mestrado, Escola Superior de Comunicação Social de Lisboa, 2011;
- Paine, K. D., Draper, P., Jeffrey, A. (2008) *Using Public Relations Research to Drive Business Results*, Institute for Public Relations;
- Paluszek, J. (2010) *The Stockholm Accords: Developing a global program to shape PR's future*. Public Relations Tactics, Public Relations Society of America, October 2010, pp.18;
- Pasadeos, Y., Berger, B., Renfro, R.B. (2010) *Public Relations as a Maturing Discipline: An Update on Research Networks*. Journal of Public Relations Research, 22:2, pp. 136-158;
- Pestana, M. H., Gageiro, J. N. (2000) *Análise de Dados para Ciências Sociais – A complementaridade do SPSS*. 2ª Edição, Lisboa: Edições Sílabo;
- Pirson, M., Malhotra, D. (2008) *Unconventional Insights for Managing Stakeholder Trust*. Mit Sloan Management Review, vol. 49 No. 4, pp. 43 – 50;
- Quivy, R., Campenhout, L. V. (1992) *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva;
- Raposo, A. (2010) *Teoria dos jogos: um instrumento para a tomada de decisão em Relações Públicas*. Tese de Mestrado, Escola Superior de Comunicação Social – Instituto Politécnico de Lisboa;
- Rodrigues, P., Eiró-Gomes, M. (2009) *A Institucionalização das Relações Públicas na Comunicação das Marcas de Luxo*. Paper submetido no 6º SOPCOM – Sociedade dos Media: Comunicação, Política e Tecnologia, pp. 4182 - 4198, disponível em <http://conferencias.ulusofona.pt>;
- Ruler, B., Vercic, A. T., Vercic, D. (2008) *Public Relations Metrics – Research and Evaluation*. New York: Routledge;
- Sha, B. (2011) *Does accreditation really matter in public relations practice? How age and experience compare to accreditation*. Public Relations Review 37, pp. 1–11;
- Smith, H. J. (2003) *The Shareholders vs. Stakeholders Debate*. Mit Sloan Management Review, vol. 44 No. 4, pp. 85 – 90;

Soares, J. V. (2005) *Comunicação nas Organizações e Relações Públicas*. 4º Congresso da Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação, 4º SOPCOM, Comissão Editorial da Universidade de Aveiro, Aveiro, Portugal, pp.513 – 520, disponível em <http://conferencias.ulusofona.pt>;

Soeiro, A. (2003) *Relações Públicas em Portugal - Uma Profissão Mal Amada -. O Paradoxo De Uma Profissão*. Instituto Superior da Maia;

Sorrel, M. (2009) *Sir Martin Sorrel on the Renaissance of Public Relations*. The Strategist, PRSA;

Sriramesh, K.; Vercic, D. (2009) *The global public relations handbook: theory, research, and practice*. New York: Routledge;

Stacks, D. W. (2006) *Dictionary of Public Relations Measurement and Research*. Institute for Public Relations;

Stewart, Thomas A. (1999) *Capital Intelectual – A nova riqueza das organizações*. 1ª Edição. Lisboa: Edições Sílabo, pp. 115 - 147;

Steyn, B. (2007) *Contribution of Public Relations to Organizational Strategy Formulation*, in E.L. Toth, *The Future of Excellence in Public Relations and Communication Management: Challenges for the Next Generation*. Capítulo 8, pp. 158-166. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Steyn, B., Niemann, J. (2008) *Institutionalising the Strategic Role of Corporate Communication/Public Relations Through its contribution to Enterprise Strategy and Enterprise Governance*. Paper submetido para o 10º encontro anual da EUPRERA Conference, a realizar em Milão em Outubro de 2008;

Steyn, B. (2009) *The Strategic Role of Public Relations Is Strategic Reflection: A South African Research Stream*. *American Behavioral Scientist*, 53(4) pp. 516–532;

United Nations World Commission on Environment and Development- WCED (1987) *Our Common Future (Relatório de Brundtland)*. New York, Oxford: Oxford University Press;

Van Riel, C. B. M. (1992) *Principles of Corporate Communication*. London: Academic Service, pp. 1 - 26;

Wilcox, D. L., Cameron, G. T., Xifra, J. (2006) *Relaciones Públicas - Estrategias y Tácticas*. 8ª Edição. Madrid: Pearson Educación. pp. 1-89;

White, C., Park, J. (2010) *Public perceptions of public relations*. *Public Relations Review*, nº 36, pp. 319–324;

White, J., Mazur, L. (1995) *Strategic Communications Management – Making Public Relations Work*. Singapore: Addison-Wesley Publishing Company;

Xifra, J. (2008) Prefácio. Em *Introdução à Teoria das Relações Públicas*. Porto – Portugal: Porto Editora, pp. 5 - 7;

Sitografia

Addsolutions (s.d.) *Serviços*. [Internet]. Disponível em: <http://www.addsolutions.pt/addsolutions2011/servicos.asp> [Consult. a 20 de Maio de 2011];

Agenda Setting (s.d.) *Relações Públicas*. [Internet]. Disponível em: <http://www.agendasetting.pt/empresas-relacoes-publicas-rp-portuga/> [Consult. a 20 de Maio de 2011];

Bailey's, R. (2011) *Public relations - or communication?*. PR Studies [Internet]. Disponível em: <http://www.prstudies.com/weblog/2011/01/public-relations-or-communication.html> [Consult. a 02 de Junho de 2011];

Ban (s.d) *Ban*. [Internet]. Disponível em: <http://www.ban.pt/> [Consult. a 20 de Maio de 2011];

C&C Consultores (s.d.) *Competências*. [Internet]. Disponível em: <http://www.ccc-online.net/index.php/competences> [Consult. a 20 de Maio de 2011];

Cunha Vaz e Associados (s.d.) *Serviços*. [Internet]. Disponível em: <http://www.cunhavaz.com/pt> [Consult. a 20 de Maio de 2011];

Escola Superior de Comunicação Social (2006) *Manifesto para a Acreditação da Profissão de Relações Públicas em Portugal*. [Internet]. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/7601711/Manifesto-Acreditacao> [Consult. a 01 de Agosto de 2011];

Escola Superior de Comunicação Social (s.d.) *Comunicação no Interesse Público*. [Internet]. Disponível em: <http://www.escs.ipl.pt/index.php?conteudo=disciplinas&id=144> [Consult. a 25 de Agosto de 2011];

European Communication Monitor (2008) *Trends in Communication Management and Public Relations*. [Internet]. Disponível em: <http://www.communicationmonitor.eu/ECM2008-Results.pdf> [Consult. a 20 de Junho de 2011];

European Communication Monitor (2009) *Trends in Communication Management and Public Relations*. [Internet]. Disponível em: <http://www.communicationmonitor.eu/ECM2009-Results-ChartVersion.pdf> [Consult. a 20 de Junho de 2011];

European Communication Monitor (2010) *Status quo and challenges for Public Relations in Europe*. [Internet]. Disponível em: <http://www.communicationmonitor.eu/ECM2010-Results-ChartVersion.pdf> [Consult. a 20 de Junho de 2011];

European Communication Monitor (2011) *Empirical Insights into Strategic Communication in Europe*. Disponível em: <http://www.communicationmonitor.eu/ECM2011-Results-ChartVersion.pdf> [Consult. a 20 de Junho de 2011];

Falconi, T. M. (2010) *Reinventing accounting, assuring, public relations and communication professions to adapt to integrated reporting: a quick report from St James Palace in London*. Global Alliance. [Internet]. Disponível em: <http://www.stockholmmaccords.org/governance/reinventing-accounting-assuring-public-relations->

[and-communication-professions-to-adapt-to-integrated-reporting-a-quick-report-from-st-james-palace-in-london](#) [Consult. a 15 de Abril de 2011];

Falconi, T. M. (2010) Accords being integrated in Portuguese academic institutions. Global Alliance. [Internet]. Disponível em: <http://www.stockholmaccords.org/sustainability/accords-being-integrated-in-portuguese-academic-institutions> [Consult. a 01 de Maio de 2011];

Fonte (s.d.) *Serviços*. [Internet]. Disponível em: <http://www.fontecomunicacao.pt/> [Consult. a 20 de Maio de 2011];

Frontpage (s.d.) *O que fazemos*. [Internet]. Disponível em: <http://www.frontpagecc.com/oquefazemos.html> [Consult. a 20 de Maio de 2011];

Gass, M. (2011) *Ad Agencies: Three Things a New Business Director Needs for Success*. Fuel Line [Internet]. Disponível em: <http://fuelingnewbusiness.com/2011/04/12/ad-agencies-three-things-a-new-business-director-needs-for-success/> [Consult. a 25 de Agosto de 2011];

Global Alliance (2011) A CIPR diploma paper on the Accords by Rachel Cockburn from Leedsmet. [Internet]. Disponível em: <http://www.stockholmaccords.org/accords/a-cipr-diploma-paper-on-the-accords-by-rachel-cockburn-from-leedsmet> [Consult. a 10 de Abril de 2011];

Global Alliance (2010) *The Stockholm Accords*. [Internet]. Disponível em: www.cipr.co.uk/sites/default/.../Stockholm-Accords-final-version.pdf [Consult. a 10 de Abril de 2011];

Global Alliance (2010) *General Comments*. [Internet]. Disponível em: <http://www.stockholmaccords.org/general-comments> [Consult. a 10 de Abril de 2011];

Green Media (s.d.) *Serviços*. [Internet]. Disponível em: <http://www.greenmedia.pt/menu/page/serviços> [Consult. a 20 de Maio de 2011];

Gregory, A. (2007) *Anne Gregory relaunches the debate on ambiguity as... a reason for public relations*. [Internet]. Disponível em: <http://www.prconversations.com/index.php/2007/08/anne-gregory-relaunches-the-debate-on-ambiguity-as-a-reason-for-public-relations/> [Consult. a 20 de Abril de 2011];

Guess What PR (s.d.) *Serviços*. [Internet]. Disponível em: <http://www.guesswhatpr.com/pt/content/6-guess-what-pr/11-servicos> [Consult. a 20 de Maio de 2011];

Identidade Digital (s.d.) *Serviços*. [Internet]. Disponível em: <http://www.identidade-digital.com/servicos.aspx> [Consult. a 20 de Maio de 2011];

Imago (s.d.) *Áreas de Competência*. [Internet]. Disponível em: <http://www.imago.pt/pagina/217> [Consult. a 20 de Maio de 2011];

Infopédia (s.d.) *Profissão*. [Internet]. Disponível em: <http://publicidadecomunicacao.workmedia.pt/sectores/agencias-de-comunicacao-consultoria-e-relacoes-publicas/> [Consult. a 15 de Agosto de 2011];

Inforpress Grupo (s.d.) *O que fazemos*. [Internet]. Disponível em: <http://www.inforpress.pt/pt/menu/o-que-fazemos> [Consult. a 20 de Maio de 2011];

International Encyclopedia of Communication (s.d.) Financial Communication. [Internet]. Disponível em: <http://www.communicationencyclopedia.com/> [Consult. a 25 de Agosto de 2011];

Instituto Nacional de Estatística (2010) *Classificação Portuguesa das Profissões 2010*. [Internet]. Disponível em: http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=105174743&DESTAQUESmodo=2 [Consult. a 05 de Maio de 2011];

Instituto Superior de Economia e Gestão (2011) *Métodos Quantitativos Aplicados*. [Internet]. Disponível em: <http://pascal.iseg.utl.pt/~vescaria/mqa/> [Consult. a 10 de Setembro de 2011];

Ipsis (s.d) *Serviços*. [Internet]. Disponível em: <http://www.ipsis.pt/> [Consult. a 20 de Maio de 2011];

Lift Consulting (s.d.) *Áreas de Prática*. [Internet]. Disponível em: http://www.lift.com.pt/areas_pratica.html [Consult. a 20 de Maio de 2011];

M Public Relations (s.d.) *Competências*. [Internet]. Disponível em: <http://www.mpublicrelations.pt/pt.php> [Consult. a 20 de Maio de 2011];

Omniconsul (s.d.) *Serviços*. [Internet]. Disponível em: <http://www.omniconsul.pt/> [Consult. a 20 de Maio de 2011];

Parceiros de Comunicação (s.d.) *Áreas de Especialização*. [Internet]. Disponível em: <https://www.facebook.com/ParceirosdeComunicacao#!/parceiros.comunicacao?sk=info> [Consult. a 20 de Maio de 2011];

Porter Novelli (s.d.) *Práticas*. [Internet]. Disponível em: <http://www.porternovelli.com/iberia> [Consult. a 20 de Maio de 2011];

Public Relations Institute of Ireland (s.d.) *Regulation of lobbyists*. [Internet]. Disponível em: http://www.prii.ie/show_content.aspx?idcategory=1&idsubcategory=2 [Consult. a 25 de Agosto de 2011];

Public Relations Society of America (s.d.) *Public Relations Defined*. [Internet]. Disponível em: <http://www.prsa.org/aboutprsa/publicrelationsdefined/> [Consult. a 05 de Abril de 2011];

Pub&Com (s.d.) *Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas*. [Internet]. Disponível em: <http://publicidadecomunicacao.workmedia.pt/sectores/agencias-de-comunicacao-consultoria-e-relacoes-publicas/> [Consult. a 25 de Maio de 2011];

Universal Accreditation Board (2000) *APR Practice Analysis of the Public Relations Profession*. [Internet]. Disponível em: <http://www.praccreditation.org/Practice%20Analysis.html> [Consult. a 15 de Agosto de 2011];

World Public Relations Forum (2010) *The Stockholm Accords*. [Internet]. Disponível em: <http://www.wprf2010.se/2010/02/22/the-stockholm-accords/> [Consult. a 30 de Maio de 2011];

World Public Relations Forum (2010) *New draft of the Stockholm Accords*. [Internet]. Disponível em: <http://www.wprf2010.se/2010/05/27/new-draft-of-the-stockholm-accords/> [Consult. a 30 de Maio de 2011];

Seminários e Conferências em contexto de Mestrado

Eiró Gomes, Mafalda (Professora Coordenadora do Curso de Relações Públicas e Pragmática na Escola Superior de Comunicação Social de Lisboa), *Comunicação para a Mudança Social*. Escola Superior de Comunicação Social, 2010;

Gregory, Anne (Leeds Business School, Leeds Metropolitan University), *Ethics and Professionalism*. Escola Superior de Comunicação Social, 2010;

Paluszek, John & Gregory, Anne (Global Alliance International Forum), *The Stockholm Accords – A call to action for Public Relations and Communication in a Global Society*. Escola Superior de Comunicação Social, 2011;

Nadim, Habib (Escola Superior de Comunicação Social de Lisboa), *The Stockholm Accords – A call to action for Public Relations and Communication in a Global Society*. Escola Superior de Comunicação Social, 2010;

Xifra, Jordi (Faculty of Tourism and Communication of the University of Girona, Spain) *Terceiro Sector - Relações Públicas como Negociação e Compromisso*. Tese de Mestrado, Escola Superior de Comunicação Social de Lisboa, 2011.

APÊNDICES

Apêndice I

Áreas de Actuação das Agências de Comunicação, Consultoria e Relações Públicas de Portugal

| Empresa | Designação atribuída | Áreas de Actuação |
|-------------------------------|----------------------------|--|
| AddSolutions | Serviços | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Branding</i> • Design de Comunicação • <i>Public Relations</i> • Criação, Organização e Gestão de Eventos • Marketing Digital • Multimédia |
| Agenda Setting | Serviços Relações Públicas | <ul style="list-style-type: none"> • Relacionamento e representação junto dos meios de comunicação • Produção e envio de conteúdos • Eventos de Media e PR • Diagnósticos de comunicação empresarial • <i>Government & Public Affairs</i> • Planos de comunicação (media tradicional e <i>new media</i>) |
| Ban | - | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Corporate & Media Relations</i> |
| C&C Consultores | Competências | <ul style="list-style-type: none"> • Comunicação Institucional e de Produto • Assessoria de Imprensa • Comunicação Interna • Comunicação de Crise • Organização de Eventos e RP • Comunicação Visual e Gráfica |
| Cunha Vaz e Associados | Serviços | <ul style="list-style-type: none"> • Comunicação Interna • Comunicação Externa • Eventos • Internacionalização de Empresas • Brochuras |
| Fonte | Serviços | <ul style="list-style-type: none"> • Consultoria estratégica <ul style="list-style-type: none"> • Auditorias de comunicação • Comunicação Institucional e Financeira • <i>Public Affairs</i> • Comunicação de Marketing |

| | | |
|---|---|--|
| <p style="text-align: center;">Fonte</p> | <p style="text-align: center;">Serviços</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Comunicação interna • Gestão e comunicação de crise • <i>Web communications</i> (estratégias online e produção de conteúdos) • Comunicação em redes sociais • Concepção de briefings e acompanhamento de consultas para serviços de <i>Marketing</i> e Publicidade • Mecenato, Patrocínios e Responsabilidade Social • <i>Media Relations</i> <ul style="list-style-type: none"> • Encontros com jornalistas • Conferências de Imprensa • Identificação de meios e de jornalistas adequados • Segmentação de meios • Detecção de oportunidades • Textos de apoio na relação com os Media • <i>Media training</i> / formação de porta-voz • Suportes de Comunicação <ul style="list-style-type: none"> • Estudos de identidade corporativa, imagem visual e respectivas aplicações • Revistas internas • Revistas externas • <i>Newsletters</i> • Apresentações em <i>Powerpoint</i> e <i>Keynote</i> • <i>Web Design</i> e conteúdos para <i>web</i> • Cds e DVDs • Material Promocional • Research <ul style="list-style-type: none"> • Análise regular de <i>share-of-voice</i> and tone • Análises sectoriais • Monitorização de Media • Eventos e <i>Endorsement</i> <ul style="list-style-type: none"> • Concepção e gestão de eventos empresariais e públicos • Comunicação de acontecimentos • Identificação de figuras públicas e <i>opinion makers</i> para apoio à comunicação • <i>Procurement</i> e negociação com fornecedores de serviços a eventos |
|---|---|--|

| | | |
|-------------------------|----------------------|---|
| Frontpage | Serviços | <ul style="list-style-type: none"> • Comunicação Institucional • Comunicação de Consumo • Comunicação Interna • Comunicação de Crise • Comunicação nos <i>Social Media</i> |
| Green Media | Serviços | <ul style="list-style-type: none"> • Estratégia e Assessoria de Comunicação Mediática (Comunicação Mediática; Formação e <i>Media Training</i>; <i>Press Clipping</i>; Gestão de Comunicação de Crise) • Consultoria Estratégica em Comunicação Institucional (Corporativa; Interna; Externa; Produto/serviço) • Relações Públicas (Reputação; Comunicação Organizacional; <i>Rebuilding</i>, lifting e criação de raiz de identidade marca) • <i>Publishing</i> (Comunicação on-line; Redes sociais; Tendências; <i>Placement</i> referenciação) |
| Inforpress Grupo | O que fazemos | <ul style="list-style-type: none"> • Comunicação Interna • Comunicação Externa • AGENDA <i>Public Affairs</i> • RSE |
| Imago | Áreas de Competência | <ul style="list-style-type: none"> • Comunicação Institucional • Comunicação de Marca • Comunicação Financeira • Comunicação Interna • Comunicação de Crise • Comunicação Digital • Formação e <i>Coaching</i> |
| Ipsis | Serviços | <ul style="list-style-type: none"> • Consultoria Estratégica de Comunicação • Relações com a Imprensa • Formação • Edição • <i>Research/Investigação</i> • <i>Endorsement</i> • Organização de Eventos |
| Lift Consulting | Áreas de Prática | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Brands</i> • <i>Corporate</i> • <i>Digital</i> • <i>Healthcare</i> • <i>Lifestyle</i> • <i>People</i> • <i>Public Affairs</i> • <i>Reputation</i> • <i>Responsability</i> |

| | | |
|---------------------------------|-------------------------|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Training</i> |
| M Public Relations | Competências | <ul style="list-style-type: none"> • Consultoria em Comunicação • Comunicação Institucional • Comunicação de Crise • Consultoria Interna • Produção de Suportes e Conteúdos • Estudo de Marcas • <i>Marketing Communications</i> • <i>Public affairs</i> e relações governamentais • Eventos |
| Omniconsul | Serviços | <ul style="list-style-type: none"> • Consultoria Estratégica em Comunicação • Relações Institucionais (<i>Lobbying/Public Affaris/B2B</i>) • Gestão de Crise • Imagem Empresarial • Responsabilidade Social • Comunicação Interna • Comunicação de Produto • Relações com a Imprensa • Auditorias em Comunicação e Imagem • Formação |
| Parceiros de Comunicação | Áreas de Especialização | <ul style="list-style-type: none"> • Comunicação Corporativa • Comunicação Financeira • Comunicação de Marketing • Comunicação de Crise • Comunicação em Saúde • Comunicação Digital • Gestão de conteúdos para Redes Sociais • Gestão de litígio entre Empresas • Comunicação em Inovação e Tecnologia • Formação de porta-vozes • Relações Institucionais • Eventos |
| Porter Noveli | Práticas | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Comunicación Corporativa y RSC</i> • <i>Comunicación de Crisis</i> • <i>Comunicación de Producto</i> • <i>Comunicación Financiera y relación con inversores</i> • <i>Comunicación on line</i> • <i>Public Affairs</i> • <i>Comunicación Interna y</i> • <i>Change&Employee Engagement</i> • <i>Eventos y patrocinios</i> |

| | | |
|---------------------------|----------|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Formación</i> |
| Guess What PR | Serviços | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Media Relations</i> • Comunicação Financeira • Consultoria de Relações Públicas • Gestão de Crise • <i>Media Training</i> • <i>Digital & Social Media Strategies</i> • Organização de eventos • Conteúdos para suportes • <i>Public Affairs</i> • Projectos de Responsabilidade Social • Auditorias de Comunicação • <i>Word of Mouth & Mobile Marketing</i> • Comunicação Interna |
| Identidade Digital | Serviços | <ul style="list-style-type: none"> • Consultoria Estratégica • Estudos de Reputação <i>Online</i> • Gestão de Redes Sociais • Monitorização de <i>Social Media</i> • Gestão de Crises <i>Online</i> • Criação de Redes Sociais e Profissionais • Formação em Redes Sociais |

Apêndice II

Universo em Estudo

| Universo em Estudo | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Agenda Setting;• M Public Relations;• BAN – Corporate & Media Relations;• Parceiros de Comunicação – Consultores em Comunicação e Imagem;• Lift Consulting, Consultores de Comunicação;• Green Media;• Cidot – Estúdio de Comunicação;• C&C – Consultores de Comunicação;• Twoway – MBC Group;• Guess What Comunicação;• AddSolutions;• Cunha Vaz & Associados, Consultores;• Jervis Pereira – Representações e Consultadoria;• LIVE Comunicação Global;• Front Page – Consultores de Comunicação;• Comunicarte;• Grupo Inforpress;• Sopexa Portugal;• Ogilvy Public Relations;• YoungNetwork;• Leadwide Consulting;• Media Consulting – Consultores de Comunicação;• Weber Shandwick D&E - Comunicação e imagem; | <ul style="list-style-type: none">• Grupo GCI;• Sistema 4 – Publicidade, Promoção e Marketing;• Sair da Casca – Consultoria e Comunicação em Desenvolvimento Sustentável;• Gatekeepers – Assessoria de Imprensa;• Encore – Produção Audiovisual;• Plenimagem;• Quintela & Reis Associados;• Newslite – Imprensa e Comunicação;• Flecta;• Arte Franca;• Brandcom – Comunicação, Imagem e Eventos;• AEMpress;• Unimagem – Comunicação e Imagem;• MSG Mensagem – Sociedade de Profissionais da Comunicação;• Sinapse Media;• BeChosen – Serviços e Consultoria de Field Marketing;• Próxima Geração – Media, Comunicações, Tecnologias e Serviços;• Publivision;• Businessgolf;• Toomuch Design;• Boutik Marketing;• Ducks – Consultoria, Produção e |

| | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Porter Novelli; • Reputation; • Gen Desing Studio; • Inezborges Design Agency; • Multicom Comunicação; • Éter Azul; • Publicenso – Imagem e Comunicação; • Choice – Comunicação Global; • Click Perfil; • Strongmedia; • Spirituc Marketing e Comunicação Interna; • Fonte; • Gautier & Associados; • Designsete; • Last Lap; • Mercury Associates; • Speak – Comunicação e Design; • D+ Publicidade – Marketing e Publicidade; • MSImpacto – Comunicação e Assessoria de Imprensa; • 4xclusive – Events Communication Public Relations; • RSG Brand Design; • Omnisinal; • Ulled Comunicação; • Get Communication Design; • Sudler & Hennessey; • Efigie – Agência de Imagem e Comunicação; • Global Press – Communication & PR Consulting; • Metacriações – Agência de Comunicação; • Mediana; | <p>Serviços;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Média Alta – Imagem e Comunicação; • Homens & Sistemas – Organização e Desenvolvimento de Empresas; • Hill & Knowlton; • Media Duyes – Estratégia e Comunicação; • Global Fashion; • Publicconnect; • Press Club; • Ideias em Baú – Comunicação; • Ethical – Projectos de Responsabilidade Social; • Criasons; • Thelab; • DesignCorner; • Uppartner – Comunicação de Marketing; • Hamlet; • Over & Jervis MCW; • EDC – Comunicação, Marketing & Eventos; • Pressmedia; • Fix; • Infobus – Comunicação e Serviços; • CF Comunicação Portugal; • Press Release – Assessoria, Consultoria e Comunicação; • Mediagate; • Studio Design & Branding; • Lewis PR; • Iphis – consultores de relações públicas; • Imagemplus; • SOAP – State of the Art Presentations; • Triple Design; • Alenproduções – Comunicação e |
|--|--|

| | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • XN Brand Dynamics; • Posicionandum; • Proger – Próxima Geração; • Emirec – Comunicação; • Draft Flow; • Boutique Criativa – Criatividade e Produção Publicitária; • Studycom – Consultoria de Comunicação; • Faxinforme – Gestão de Informação e Serviços; • Formato Verde – Comunicação, Formação e Gestão de Conteúdos; • SketchPixel Animation Studio; • Celeuma – Publicidade e Comunicação; • Say U Consulting; • MediaHealth Portugal; • Zona Verde – Consultoria e Estudos Avançados; • Comunica mais a; • Hora – Marketing & Comunicação; • Fun – Comunicação e Eventos; • Show Press; • Walk – move your brand; • Best Vintage Comunicação; • Primeira Imagem – Consultores de Comunicação; • AC – Comunicação; • SI – Comunicação; • Ideiateca Consultores de Gestão e Vendas; • Effectivity; • Free Lance Comunicação; • CNA – Produtos de Comunicação; • XMP – Gestão e Meios de Comunicação; | <p>Imagem;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Única – Projectos Especiais, Imagem e Marketing; • Vexo – Comunicação Integrada; • RP Margem – Comunicação; • Eurequipa – Opinião, Marketing e Consultoria; • Excentric; • Filmconsultants; • LineUP, Eventos que Marcam!; • APS Comunicação; • Bloo; • Analima – Comunicação e Marketing; • Brand Team; • Psicare – Marketing em Saúde; • Midlandcom – Consultores Comunicação; • BRN – Comunicação Imobiliária; • The Brand – Agência de Comunicação e Marketing; • Market Initiative; • Encontro d’Ideias; • Companhia do Texto; • Identidade Digital; • Grupo Consultores; • A&L Design; • Designability; • ymed – Comunicação Global; • Pure Activism; • Academia Looking; • Big Om – Comunicação Global; • QI – Porto de Ideias; • Lisbon Communication Office; • Douro Spirit; • Imago – Imagem e Comunicação; |
|--|---|

| | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Dadavox – Comunicação & Marketing; • LK Comunicação; • Status Events; • Vantag Comunicação; • Aximage – Comunicação e Imagem; • Bússola – Pesquisa de Mercado e Comunicação; • Shark Bite Comunicação Integrada; • Dot One; • Marques & Associados Creative; • 4 Ventos – Oficina de Comunicação; • L2J – Consultores de Empresas; • Empower; • Lp Mkt; • Central de Informação; • Generator; • Inédia – Consultoria e Estratégia de Comunicação; • Unstress Concept; • Maisimagem – Comunicação Global; • Next Power; • Buzzmedia; • Rita Ribeiro Comunicação; • PressDirecto – Comunicação e Relações Públicas; • Companhia das Soluções; • Omniconsul – Consultores em Comunicação; • Matéria Escrita – Consultores de Comunicação; • SpeedCom – Marketing, Comunicação e Imagem; • Fullmedia – Produção Audiovisual e Assessoria de Comunicação; • Blue Line; | <ul style="list-style-type: none"> • Addisplay; • Mola Activism; • SalesUp – Assessoria e Consultoria Comercial; • Best News®; • PR3D; • Adworks Publicidade, Design e Comunicação; • AdMKT – Marketing e Comunicação em Outsourcing; • Adventure By You; • PA Leading; • Fire – Comunicação; • Buzz – Agência de Comunicação; • Paulo Nogueês & Associados; • AtlânticoPress – Comunicação e Imagem; • Bloco D – Design e Comunicação; • ADBD Communicare - Consultores Associados; • Macambira & Araújo; • Yellowtail; • Volume Comunicação e Tecnologias; • Campanha – Estratégia de Comunicação; • Corpcom – Comunicação Corporativa; • Atelier de Comunicação; • Atelier Nunes e Pã; • Complementar Consultoria em Marketing; • Força Motriz; • Adverbe; • Punchline; • Opinion Maker – Comunicação Empresarial; • High End Communicators; |
|--|---|

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• LPM Comunicação;• Bluepoint – Marketing & Eventos;• Zincodeign; | <ul style="list-style-type: none">• Sales Group;• Deskprovider – Serviços Administrativos;• Idea Can; |
|---|---|

Apêndice III

Modelo de Inquérito por Questionário

As Relações Públicas em Portugal

O Inquérito por Questionário que se segue foi construído procurando ser o mais claro possível, de fácil e rápido preenchimento, mantendo o mesmo esquema de resposta em todas as questões.

Serão enumeradas diversas actividades as quais pedimos que considere dentro do quadro de serviços que a Sua Consultora / Agência oferece aos seus clientes.

Assim sendo, para todas as questões considere a seguinte enunciação:

“No conjunto de serviços que a sua Consultora / Agência oferece, (...)”

1. Participam na definição dos valores, princípios, estratégias, políticas e processos organizacionais dos vossos clientes?

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

Comunicação Corporativa

Relações com os Media

Gestão de Assuntos

Relações com a Comunidade

Publicity (Divulgação)

Gestão de Crises

Relações com os Investidores

New Business

Comunicação Financeira

Comunicação Digital

Lobbying

Comunicação Interna

Assuntos Públicos

Comunicação no Interesse Público

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

2. Definem quais os stakeholders prioritários dos vossos clientes num dado momento de acordo com os diferentes contextos organizacionais.

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Comunicação Corporativa | <input type="checkbox"/> Relações com os Media |
| <input type="checkbox"/> Gestão de Assuntos | <input type="checkbox"/> Relações com a Comunidade |
| <input type="checkbox"/> <i>Publicity</i> (Divulgação) | <input type="checkbox"/> Gestão de Crises |
| <input type="checkbox"/> Relações com os Investidores | <input type="checkbox"/> <i>New Business</i> |
| <input type="checkbox"/> Comunicação Financeira | <input type="checkbox"/> Comunicação Digital |
| <input type="checkbox"/> <i>Lobbying</i> | <input type="checkbox"/> Comunicação Interna |
| <input type="checkbox"/> Assuntos Públicos | <input type="checkbox"/> Comunicação no Interesse Público |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

3. Procuram envolver os stakeholders específicos nas políticas e programas de sustentabilidade organizacional dos vossos clientes?

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Comunicação Corporativa | <input type="checkbox"/> Relações com os Media |
| <input type="checkbox"/> Gestão de Assuntos | <input type="checkbox"/> Relações com a Comunidade |
| <input type="checkbox"/> <i>Publicity</i> (Divulgação) | <input type="checkbox"/> Gestão de Crises |
| <input type="checkbox"/> Relações com os Investidores | <input type="checkbox"/> <i>New Business</i> |
| <input type="checkbox"/> Comunicação Financeira | <input type="checkbox"/> Comunicação Digital |
| <input type="checkbox"/> <i>Lobbying</i> | <input type="checkbox"/> Comunicação Interna |
| <input type="checkbox"/> Assuntos Públicos | <input type="checkbox"/> Comunicação no Interesse Público |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

4. Planeiam e estabelecem a globalidade da comunicação bidireccional dos vossos clientes?

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

Comunicação Corporativa

Gestão de Assuntos

Publicity (Divulgação)

Relações com os Investidores

Comunicação Financeira

Lobbying

Assuntos Públicos

Relações com os Media

Relações com a Comunidade

Gestão de Crises

New Business

Comunicação Digital

Comunicação Interna

Comunicação no Interesse Público

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

5. Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como os colaboradores / empregados de determinado cliente compreendem, aceitam e ajudam a concretizar a estratégia organizacional?

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

Comunicação Corporativa

Gestão de Assuntos

Publicity (Divulgação)

Relações com os Investidores

Comunicação Financeira

Lobbying

Assuntos Públicos

Relações com os Media

Relações com a Comunidade

Gestão de Crises

New Business

Comunicação Digital

Comunicação Interna

Comunicação no Interesse Público

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

6. Desenvolvem e fomentam relações com grupos comunitários, investidores, órgãos de governo, grupos de cidadãos activos, confederações, meios de comunicação tradicionais e digitais e outros stakeholders situacionais?

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

Comunicação Corporativa

Gestão de Assuntos

Publicity (Divulgação)

Relações com os Investidores

Comunicação Financeira

Lobbying

Assuntos Públicos

Relações com os Media

Relações com a Comunidade

Gestão de Crises

New Business

Comunicação Digital

Comunicação Interna

Comunicação no Interesse Público

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

7. Promovem a coerência entre a missão, a visão e os valores dos vossos clientes e as suas atitudes e comportamentos?

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

Comunicação Corporativa

Gestão de Assuntos

Publicity (Divulgação)

Relações com os Investidores

Comunicação Financeira

Lobbying

Assuntos Públicos

Relações com os Media

Relações com a Comunidade

Gestão de Crises

New Business

Comunicação Digital

Comunicação Interna

Comunicação no Interesse Público

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

8. Interpretam as expectativas da sociedade para com os compromissos económicos, sociais e ambientais que garantam um retorno para os vossos clientes e para a sociedade?

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

Comunicação Corporativa

Relações com os Media

Gestão de Assuntos

Relações com a Comunidade

Publicity (Divulgação)

Gestão de Crises

Relações com os Investidores

New Business

Comunicação Financeira

Comunicação Digital

Lobbying

Comunicação Interna

Assuntos Públicos

Comunicação no Interesse Público

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

9. Planeiam e estabelecem a globalidade da comunicação bidireccional dos vossos clientes?

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

Comunicação Corporativa

Relações com os Media

Gestão de Assuntos

Relações com a Comunidade

Publicity (Divulgação)

Gestão de Crises

Relações com os Investidores

New Business

Comunicação Financeira

Comunicação Digital

Lobbying

Comunicação Interna

Assuntos Públicos

Comunicação no Interesse Público

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

10. Comunicam o valor dos produtos e serviços organizacionais, bem como das relações estabelecidas com os stakeholders, criando, consolidando e desenvolvendo assim o capital financeiro, legal, relacional e operacional dos vossos clientes?

Sim Não

Como designaria a actividade acima descrita?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Comunicação Corporativa | <input type="checkbox"/> Relações com os Media |
| <input type="checkbox"/> Gestão de Assuntos | <input type="checkbox"/> Relações com a Comunidade |
| <input type="checkbox"/> <i>Publicity</i> (Divulgação) | <input type="checkbox"/> Gestão de Crises |
| <input type="checkbox"/> Relações com os Investidores | <input type="checkbox"/> <i>New Business</i> |
| <input type="checkbox"/> Comunicação Financeira | <input type="checkbox"/> Comunicação Digital |
| <input type="checkbox"/> <i>Lobbying</i> | <input type="checkbox"/> Comunicação Interna |
| <input type="checkbox"/> Assuntos Públicos | <input type="checkbox"/> Comunicação no Interesse Público |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim Não

11. Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como – e quão bem - os líderes organizacionais dos vossos clientes colaboram e comunicam com os seus stakeholders?

Sim Não

Como designaria a actividade acima descrita?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Comunicação Corporativa | <input type="checkbox"/> Relações com os Media |
| <input type="checkbox"/> Gestão de Assuntos | <input type="checkbox"/> Relações com a Comunidade |
| <input type="checkbox"/> <i>Publicity</i> (Divulgação) | <input type="checkbox"/> Gestão de Crises |
| <input type="checkbox"/> Relações com os Investidores | <input type="checkbox"/> <i>New Business</i> |
| <input type="checkbox"/> Comunicação Financeira | <input type="checkbox"/> Comunicação Digital |
| <input type="checkbox"/> <i>Lobbying</i> | <input type="checkbox"/> Comunicação Interna |
| <input type="checkbox"/> Assuntos Públicos | <input type="checkbox"/> Comunicação no Interesse Público |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim Não

12. Procuram colocar a “voz” e interesses organizacionais dos vossos clientes no centro das deliberações e decisões dos stakeholders?

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

Comunicação Corporativa

Relações com os Media

Gestão de Assuntos

Relações com a Comunidade

Publicity (Divulgação)

Gestão de Crises

Relações com os Investidores

New Business

Comunicação Financeira

Comunicação Digital

Lobbying

Comunicação Interna

Assuntos Públicos

Comunicação no Interesse Público

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

13. Procuram assegurar a participação dos vários stakeholders de determinado cliente de modo a identificar informações que devem ser divulgadas de forma regular, transparente e autêntica?

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

Comunicação Corporativa

Relações com os Media

Gestão de Assuntos

Relações com a Comunidade

Publicity (Divulgação)

Gestão de Crises

Relações com os Investidores

New Business

Comunicação Financeira

Comunicação Digital

Lobbying

Comunicação Interna

Assuntos Públicos

Comunicação no Interesse Público

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

14. Desenvolvem e implementam uma política conjunta, a nível interno e externo, que promova a consistência da expressão da identidade organizacional dos vossos clientes?

Sim Não

Como designaria a actividade acima descrita?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Comunicação Corporativa | <input type="checkbox"/> Relações com os Media |
| <input type="checkbox"/> Gestão de Assuntos | <input type="checkbox"/> Relações com a Comunidade |
| <input type="checkbox"/> <i>Publicity</i> (Divulgação) | <input type="checkbox"/> Gestão de Crises |
| <input type="checkbox"/> Relações com os Investidores | <input type="checkbox"/> <i>New Business</i> |
| <input type="checkbox"/> Comunicação Financeira | <input type="checkbox"/> Comunicação Digital |
| <input type="checkbox"/> <i>Lobbying</i> | <input type="checkbox"/> Comunicação Interna |
| <input type="checkbox"/> Assuntos Públicos | <input type="checkbox"/> Comunicação no Interesse Público |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim Não

15. Promovem a legitimidade dos vossos clientes ao fomentar comportamentos transparentes, autênticos e verdadeiros por parte destes na relação com os seus stakeholders?

Sim Não

Como designaria a actividade acima descrita?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Comunicação Corporativa | <input type="checkbox"/> Relações com os Media |
| <input type="checkbox"/> Gestão de Assuntos | <input type="checkbox"/> Relações com a Comunidade |
| <input type="checkbox"/> <i>Publicity</i> (Divulgação) | <input type="checkbox"/> Gestão de Crises |
| <input type="checkbox"/> Relações com os Investidores | <input type="checkbox"/> <i>New Business</i> |
| <input type="checkbox"/> Comunicação Financeira | <input type="checkbox"/> Comunicação Digital |
| <input type="checkbox"/> <i>Lobbying</i> | <input type="checkbox"/> Comunicação Interna |
| <input type="checkbox"/> Assuntos Públicos | <input type="checkbox"/> Comunicação no Interesse Público |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim Não

16. Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como o conhecimento e as políticas organizacionais são partilhadas dentro da estrutura organizacional dos vossos clientes?

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

Comunicação Corporativa

Relações com os Media

Gestão de Assuntos

Relações com a Comunidade

Publicity (Divulgação)

Gestão de Crises

Relações com os Investidores

New Business

Comunicação Financeira

Comunicação Digital

Lobbying

Comunicação Interna

Assuntos Públicos

Comunicação no Interesse Público

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

17. Participam na resolução de problemas organizacionais dos vossos clientes, liderando especificamente aqueles que dizem respeito às relações com os stakeholders?

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

Comunicação Corporativa

Relações com os Media

Gestão de Assuntos

Relações com a Comunidade

Publicity (Divulgação)

Gestão de Crises

Relações com os Investidores

New Business

Comunicação Financeira

Comunicação Digital

Lobbying

Comunicação Interna

Assuntos Públicos

Comunicação no Interesse Público

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

18. Auxiliam todas as funções organizacionais dos vossos clientes no desenvolvimento e implementação de uma comunicação efectiva?

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

Comunicação Corporativa

Relações com os Media

Gestão de Assuntos

Relações com a Comunidade

Publicity (Divulgação)

Gestão de Crises

Relações com os Investidores

New Business

Comunicação Financeira

Comunicação Digital

Lobbying

Comunicação Interna

Assuntos Públicos

Comunicação no Interesse Público

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

19. Investigam, desenvolvem e monitorizam o comportamento organizacional dos vossos clientes no sentido de permitir a sua adaptação às necessidades da sociedade?

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

Comunicação Corporativa

Relações com os Media

Gestão de Assuntos

Relações com a Comunidade

Publicity (Divulgação)

Gestão de Crises

Relações com os Investidores

New Business

Comunicação Financeira

Comunicação Digital

Lobbying

Comunicação Interna

Assuntos Públicos

Comunicação no Interesse Público

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

20. Promovem e desenvolvem esforços no sentido de fornecerem aos vossos clientes, de forma integrada, informações ao nível financeiro, social, económico e ambiental?

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

Comunicação Corporativa

Relações com os Media

Gestão de Assuntos

Relações com a Comunidade

Publicity (Divulgação)

Gestão de Crises

Relações com os Investidores

New Business

Comunicação Financeira

Comunicação Digital

Lobbying

Comunicação Interna

Assuntos Públicos

Comunicação no Interesse Público

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

21. Fomentam nos vossos clientes o desenvolvimento de uma cultura de escuta activa, facilitando a adaptação e resposta pró-activa por parte dos mesmos?

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

Comunicação Corporativa

Relações com os Media

Gestão de Assuntos

Relações com a Comunidade

Publicity (Divulgação)

Gestão de Crises

Relações com os Investidores

New Business

Comunicação Financeira

Comunicação Digital

Lobbying

Comunicação Interna

Assuntos Públicos

Comunicação no Interesse Público

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

22. Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como a reputação organizacional dos respectivos clientes depende, grandemente, das acções dos seus stakeholders internos?

Sim Não

Como designaria a actividade acima descrita?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Comunicação Corporativa | <input type="checkbox"/> Relações com os Media |
| <input type="checkbox"/> Gestão de Assuntos | <input type="checkbox"/> Relações com a Comunidade |
| <input type="checkbox"/> <i>Publicity</i> (Divulgação) | <input type="checkbox"/> Gestão de Crises |
| <input type="checkbox"/> Relações com os Investidores | <input type="checkbox"/> <i>New Business</i> |
| <input type="checkbox"/> Comunicação Financeira | <input type="checkbox"/> Comunicação Digital |
| <input type="checkbox"/> <i>Lobbying</i> | <input type="checkbox"/> Comunicação Interna |
| <input type="checkbox"/> Assuntos Públicos | <input type="checkbox"/> Comunicação no Interesse Público |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim Não

23. Contribuem para formas de divulgação de produtos ou serviços dos vossos clientes, que fomentem a fidelização dos consumidores com essas marcas bem como um conhecimento das mesmas?

Sim Não

Como designaria a actividade acima descrita?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Comunicação Corporativa | <input type="checkbox"/> Relações com os Media |
| <input type="checkbox"/> Gestão de Assuntos | <input type="checkbox"/> Relações com a Comunidade |
| <input type="checkbox"/> <i>Publicity</i> (Divulgação) | <input type="checkbox"/> Gestão de Crises |
| <input type="checkbox"/> Relações com os Investidores | <input type="checkbox"/> <i>New Business</i> |
| <input type="checkbox"/> Comunicação Financeira | <input type="checkbox"/> Comunicação Digital |
| <input type="checkbox"/> <i>Lobbying</i> | <input type="checkbox"/> Comunicação Interna |
| <input type="checkbox"/> Assuntos Públicos | <input type="checkbox"/> Comunicação no Interesse Público |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim Não

24. Desenvolvem e utilizam técnicas de monitorização e avaliação de modo a avaliar a eficácia dos programas desenvolvidos?

Sim

Não

Como designaria a actividade acima descrita?

Comunicação Corporativa

Gestão de Assuntos

Publicity (Divulgação)

Relações com os Investidores

Comunicação Financeira

Lobbying

Assuntos Públicos

Relações com os Media

Relações com a Comunidade

Gestão de Crises

New Business

Comunicação Digital

Comunicação Interna

Comunicação no Interesse Público

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

Sim

Não

Apêndice IV

Inquéritos por Questionário

Apêndice V

Análise descritiva dos Inquéritos por Questionário

1. Tabelas de Frequências

1. Participam na definição dos valores, princípios, estratégias, políticas e processos organizacionais dos vossos clientes?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 52 | 86,7 |
| Não | 8 | 13,3 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % | |
|-------|----------------------------------|----|-------|
| | Comunicação Corporativa | 34 | 65,4 |
| | Gestão de Assuntos | 3 | 5,8 |
| | <i>Publicity</i> (Divulgação) | 3 | 5,8 |
| | <i>Lobbying</i> | 1 | 1,9 |
| | Relações com os Media | 3 | 5,8 |
| | Relações com a Comunidade | 2 | 3,8 |
| | Gestão de Crises | 1 | 1,9 |
| | Comunicação Interna | 3 | 5,8 |
| | Comunicação no Interesse Público | 1 | 1,9 |
| | Não Resposta | 1 | 1,9 |
| | Total | 52 | 100,0 |
| | Não Aplicável | 8 | |
| Total | 60 | | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % | |
|-------|---------------|----|-------|
| | Sim | 33 | 63,5 |
| | Não | 19 | 36,5 |
| | Total | 52 | 100,0 |
| | Não Aplicável | 8 | |
| Total | 60 | | |

2. Definem quais os *stakeholders* prioritários dos vossos clientes num dado momento de acordo com os diferentes contextos organizacionais?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 45 | 75,0 |
| Não | 15 | 25,0 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|----------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 23 | 51,1 |
| Gestão de Assuntos | 6 | 13,3 |
| <i>Publicity</i> (Divulgação) | 1 | 2,2 |
| Relações com os Investidores | 3 | 6,7 |
| Comunicação Financeira | 1 | 2,2 |
| <i>Lobbying</i> | 1 | 2,2 |
| Assuntos Públicos | 1 | 2,2 |
| Relações com os Media | 2 | 4,4 |
| Relações com a Comunidade | 3 | 6,7 |
| Gestão de Crises | 1 | 2,2 |
| Comunicação Interna | 1 | 2,2 |
| Comunicação no Interesse Público | 1 | 2,2 |
| Não Resposta | 1 | 2,2 |
| Total | 45 | 100,0 |
| Não Aplicável | 15 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 28 | 62,2 |
| Não | 16 | 35,6 |
| Não Resposta | 1 | 2,2 |
| Total | 45 | 100,0 |
| Não Aplicável | 15 | |
| Total | 60 | |

3. Procuram envolver os *stakeholders* específicos nas políticas e programas de sustentabilidade organizacional dos vossos clientes?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 44 | 73,3 |
| Não | 16 | 26,7 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|----------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 17 | 38,6 |
| Gestão de Assuntos | 3 | 6,8 |
| Relações com os Investidores | 2 | 4,5 |
| Comunicação Financeira | 1 | 2,3 |
| <i>Lobbying</i> | 4 | 9,1 |
| Relações com os Media | 2 | 4,5 |
| Relações com a Comunidade | 7 | 15,9 |
| Comunicação Digital | 1 | 2,3 |
| Comunicação Interna | 1 | 2,3 |
| Comunicação no Interesse Público | 3 | 6,8 |
| Não Resposta | 3 | 6,8 |
| Total | 44 | 100,0 |
| Não Aplicável | 16 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 26 | 59,1 |
| Não | 17 | 38,6 |
| Não Resposta | 1 | 2,3 |
| Total | 44 | 100,0 |
| Não Aplicável | 16 | |
| Total | 60 | |

4. Planeiam e estabelecem a globalidade da comunicação bidireccional dos vossos clientes?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 41 | 68,3 |
| Não | 19 | 31,7 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|----------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 22 | 53,7 |
| Gestão de Assuntos | 1 | 2,4 |
| <i>Publicity</i> (Divulgação) | 4 | 9,8 |
| Relações com os Investidores | 1 | 2,4 |
| <i>Lobbying</i> | 1 | 2,4 |
| Relações com os Media | 3 | 7,3 |
| Relações com a Comunidade | 3 | 7,3 |
| Comunicação Interna | 1 | 2,4 |
| Comunicação no Interesse Público | 2 | 4,9 |
| Não Resposta | 3 | 7,3 |
| Total | 41 | 100,0 |
| Não Aplicável | 19 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 26 | 63,4 |
| Não | 12 | 29,3 |
| Não Resposta | 3 | 7,3 |
| Total | 41 | 100,0 |
| Não Aplicável | 19 | |
| Total | 60 | |

5. Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como os colaboradores / empregados de determinado cliente compreendem, aceitam e ajudam a concretizar a estratégia organizacional?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 46 | 76,7 |
| Não | 14 | 23,3 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|-------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 4 | 8,7 |
| Gestão de Assuntos | 1 | 2,2 |
| <i>Publicity</i> (Divulgação) | 1 | 2,2 |
| Relações com os Media | 1 | 2,2 |
| Gestão de Crises | 2 | 4,3 |
| <i>New Business</i> | 1 | 2,2 |
| Comunicação Interna | 34 | 73,9 |
| Não Resposta | 2 | 4,3 |
| Total | 46 | 100,0 |
| Não Aplicável | 14 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 33 | 71,7 |
| Não | 9 | 19,6 |
| Não Resposta | 4 | 8,7 |
| Total | 46 | 100,0 |
| Não Aplicável | 14 | |
| Total | 60 | |

6. Desenvolvem e fomentam relações com grupos comunitários, investidores, órgãos de governo, grupos de cidadãos activos, confederações, meios de comunicação tradicionais e digitais e outros *stakeholders* situacionais?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 45 | 75,0 |
| Não | 15 | 25,0 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|----------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 9 | 20,0 |
| <i>Publicity</i> (Divulgação) | 2 | 4,4 |
| Relações com os Investidores | 1 | 2,2 |
| <i>Lobbying</i> | 11 | 24,4 |
| Assuntos Públicos | 5 | 11,1 |
| Relações com os Media | 4 | 8,9 |
| Relações com a Comunidade | 9 | 20,0 |
| Comunicação no Interesse Público | 1 | 2,2 |
| Não Resposta | 3 | 6,7 |
| Total | 45 | 100,0 |
| Não Aplicável | 15 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 30 | 66,7 |
| Não | 10 | 22,2 |
| Não Resposta | 5 | 11,1 |
| Total | 45 | 100,0 |
| Não Aplicável | 15 | |
| Total | 60 | |

7. Promovem a coerência entre a missão, a visão e os valores dos vossos clientes e as suas atitudes e comportamentos?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 49 | 81,7 |
| Não | 11 | 18,3 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|----------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 30 | 61,2 |
| Gestão de Assuntos | 5 | 10,2 |
| <i>Publicity</i> (Divulgação) | 1 | 2,0 |
| Relações com os Media | 2 | 4,1 |
| Gestão de Crises | 1 | 2,0 |
| <i>New Business</i> | 1 | 2,0 |
| Comunicação Interna | 4 | 8,2 |
| Comunicação no Interesse Público | 1 | 2,0 |
| Não Resposta | 4 | 8,2 |
| Total | 49 | 100,0 |
| Não Aplicável | 11 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 30 | 61,2 |
| Não | 14 | 28,6 |
| Não Resposta | 5 | 10,2 |
| Total | 49 | 100,0 |
| Não Aplicável | 11 | |
| Total | 60 | |

8. Interpretam as expectativas da sociedade para com os compromissos económicos, sociais e ambientais que garantam um retorno para os vossos clientes e para a sociedade?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 45 | 75,0 |
| Não | 15 | 25,0 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|----------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 10 | 22,2 |
| Gestão de Assuntos | 1 | 2,2 |
| <i>Publicity</i> (Divulgação) | 2 | 4,4 |
| <i>Lobbying</i> | 1 | 2,2 |
| Assuntos Públicos | 3 | 6,7 |
| Relações com os Media | 1 | 2,2 |
| Relações com a Comunidade | 17 | 37,8 |
| Comunicação no Interesse Público | 4 | 8,9 |
| Não Resposta | 6 | 13,3 |
| Total | 45 | 100,0 |
| Não Aplicável | 15 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 27 | 60,0 |
| Não | 11 | 24,4 |
| Não Resposta | 7 | 15,6 |
| Total | 45 | 100,0 |
| Não Aplicável | 15 | |
| Total | 60 | |

9. Utilizam a investigação, no contexto das redes sociais, para a interpretação das expectativas da sociedade e dos *stakeholders* relevantes para os vossos clientes, como base de futuros processos de tomada de decisão?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 48 | 80,0 |
| Não | 12 | 20,0 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|----------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 2 | 4,2 |
| Gestão de Assuntos | 3 | 6,3 |
| Relações com os Media | 3 | 6,3 |
| Relações com a Comunidade | 6 | 12,5 |
| Comunicação Digital | 28 | 58,3 |
| Comunicação Interna | 1 | 2,1 |
| Comunicação no Interesse Público | 2 | 4,2 |
| Não Resposta | 3 | 6,3 |
| Total | 48 | 100,0 |
| Não Aplicável | 12 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 31 | 64,6 |
| Não | 12 | 25,0 |
| Não Resposta | 5 | 10,4 |
| Total | 48 | 100,0 |
| Não Aplicável | 12 | |
| Total | 60 | |

10. Comunicam o valor dos produtos e serviços organizacionais, bem como das relações estabelecidas com os *stakeholders*, criando, consolidando e desenvolvendo assim o capital financeiro, legal, relacional e operacional dos vossos clientes?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 41 | 68,3 |
| Não | 19 | 31,7 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|-------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 14 | 34,1 |
| Gestão de Assuntos | 1 | 2,4 |
| <i>Publicity</i> (Divulgação) | 5 | 12,2 |
| Relações com os Investidores | 2 | 4,9 |
| Comunicação Financeira | 11 | 26,8 |
| Relações com os Media | 3 | 7,3 |
| Relações com a Comunidade | 2 | 4,9 |
| <i>New Business</i> | 1 | 2,4 |
| Comunicação Interna | 1 | 2,4 |
| Não Resposta | 1 | 2,4 |
| Total | 41 | 100,0 |
| Não Aplicável | 19 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 25 | 61,0 |
| Não | 14 | 34,1 |
| Não Resposta | 2 | 4,9 |
| Total | 41 | 100,0 |
| Não Aplicável | 19 | |
| Total | 60 | |

11. Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como – e quão bem - os líderes organizacionais dos vossos clientes colaboram e comunicam com os seus *stakeholders*?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 42 | 70,0 |
| Não | 18 | 30,0 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|-------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 24 | 57,1 |
| Gestão de Assuntos | 1 | 2,4 |
| <i>Publicity</i> (Divulgação) | 1 | 2,4 |
| Relações com os Investidores | 4 | 9,5 |
| <i>Lobbying</i> | 1 | 2,4 |
| Assuntos Públicos | 1 | 2,4 |
| Relações com os Media | 1 | 2,4 |
| Relações com a Comunidade | 3 | 7,1 |
| Gestão de Crises | 1 | 2,4 |
| Comunicação Interna | 1 | 2,4 |
| Não Resposta | 4 | 9,5 |
| Total | 42 | 100,0 |
| Não Aplicável | 18 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 25 | 59,5 |
| Não | 13 | 31,0 |
| Não Resposta | 4 | 9,5 |
| Total | 42 | 100,0 |
| Não Aplicável | 18 | |
| Total | 60 | |

12. Procuram colocar a “voz” e interesses organizacionais dos vossos clientes no centro das deliberações e decisões dos *stakeholders*?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 39 | 65,0 |
| Não | 21 | 35,0 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|----------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 15 | 38,5 |
| Gestão de Assuntos | 2 | 5,1 |
| <i>Publicity</i> (Divulgação) | 1 | 2,6 |
| Relações com os Investidores | 5 | 12,8 |
| <i>Lobbying</i> | 12 | 30,8 |
| Assuntos Públicos | 1 | 2,6 |
| Relações com os Media | 2 | 5,1 |
| Comunicação no Interesse Público | 1 | 2,6 |
| Total | 39 | 100,0 |
| Não Aplicável | 21 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 23 | 59,0 |
| Não | 13 | 33,3 |
| Não Resposta | 3 | 7,7 |
| Total | 39 | 100,0 |
| Não Aplicável | 21 | |
| Total | 60 | |

13. Procuram assegurar a participação dos vários *stakeholders* de determinado cliente de modo a identificar informações que devem ser divulgadas de forma regular, transparente e autêntica?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 43 | 71,7 |
| Não | 17 | 28,3 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|----------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 19 | 44,2 |
| Gestão de Assuntos | 4 | 9,3 |
| <i>Publicity</i> (Divulgação) | 4 | 9,3 |
| <i>Lobbying</i> | 3 | 7,0 |
| Assuntos Públicos | 1 | 2,3 |
| Relações com os Media | 2 | 4,7 |
| Relações com a Comunidade | 4 | 9,3 |
| Comunicação no Interesse Público | 2 | 4,7 |
| Não Resposta | 4 | 9,3 |
| Total | 43 | 100,0 |
| Não Aplicável | 17 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 26 | 60,5 |
| Não | 12 | 27,9 |
| Não Resposta | 5 | 11,6 |
| Total | 43 | 100,0 |
| Não Aplicável | 17 | |
| Total | 60 | |

14. Desenvolvem e implementam uma política conjunta, a nível interno e externo, que promova a consistência da expressão da identidade organizacional dos vossos clientes?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 49 | 81,7 |
| Não | 11 | 18,3 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|----------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 33 | 67,3 |
| Gestão de Assuntos | 1 | 2,0 |
| <i>Publicity</i> (Divulgação) | 3 | 6,1 |
| Relações com os Media | 1 | 2,0 |
| Relações com a Comunidade | 2 | 4,1 |
| Comunicação Interna | 3 | 6,1 |
| Comunicação no Interesse Público | 1 | 2,0 |
| Não Resposta | 5 | 10,2 |
| Total | 49 | 100,0 |
| Não Aplicável | 11 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 27 | 55,1 |
| Não | 15 | 30,6 |
| Não Resposta | 7 | 14,3 |
| Total | 49 | 100,0 |
| Não Aplicável | 11 | |
| Total | 60 | |

15. Promovem a legitimidade dos vossos clientes ao fomentar comportamentos transparentes, autênticos e verdadeiros por parte destes na relação com os seus *stakeholders*?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 47 | 78,3 |
| Não | 13 | 21,7 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|----------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 22 | 46,8 |
| Gestão de Assuntos | 2 | 4,3 |
| <i>Publicity</i> (Divulgação) | 1 | 2,1 |
| Relações com os Investidores | 4 | 8,5 |
| Assuntos Públicos | 1 | 2,1 |
| Relações com os Media | 1 | 2,1 |
| Relações com a Comunidade | 7 | 14,9 |
| Gestão de Crises | 1 | 2,1 |
| <i>New Business</i> | 1 | 2,1 |
| Comunicação Digital | 1 | 2,1 |
| Comunicação no Interesse Público | 1 | 2,1 |
| Não Resposta | 5 | 10,6 |
| Total | 47 | 100,0 |
| Não Aplicável | 13 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 29 | 61,7 |
| Não | 11 | 23,4 |
| Não Resposta | 7 | 14,9 |
| Total | 47 | 100,0 |
| Não Aplicável | 13 | |
| Total | 60 | |

16. Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como o conhecimento e as políticas organizacionais são partilhadas dentro da estrutura organizacional dos vossos clientes?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 44 | 73,3 |
| Não | 16 | 26,7 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 7 | 15,9 |
| Gestão de Assuntos | 1 | 2,3 |
| Relações com os Investidores | 1 | 2,3 |
| <i>New Business</i> | 1 | 2,3 |
| Comunicação Interna | 29 | 65,9 |
| Não Resposta | 5 | 11,4 |
| Total | 44 | 100,0 |
| Não Aplicável | 16 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 26 | 59,1 |
| Não | 12 | 27,3 |
| Não Resposta | 6 | 13,6 |
| Total | 44 | 100,0 |
| Não Aplicável | 16 | |
| Total | 60 | |

17. Participam na resolução de problemas organizacionais dos vossos clientes, liderando especificamente aqueles que dizem respeito às relações com os *stakeholders*?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 34 | 56,7 |
| Não | 26 | 43,3 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 8 | 23,5 |
| Gestão de Assuntos | 1 | 2,9 |
| Relações com os Investidores | 4 | 11,8 |
| <i>Lobbying</i> | 1 | 2,9 |
| Relações com a Comunidade | 2 | 5,9 |
| Gestão de Crises | 10 | 29,4 |
| <i>New Business</i> | 1 | 2,9 |
| Comunicação Interna | 4 | 11,8 |
| Não Resposta | 3 | 8,8 |
| Total | 34 | 100,0 |
| Não Aplicável | 26 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 24 | 70,6 |
| Não | 8 | 23,5 |
| Não Resposta | 2 | 5,8 |
| Total | 34 | 100,0 |
| Não Aplicável | 26 | |
| Total | 60 | |

18. Auxiliam todas as funções organizacionais dos vossos clientes no desenvolvimento e implementação de uma comunicação efectiva?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 45 | 75,0 |
| Não | 15 | 25,0 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|----------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 20 | 44,4 |
| Gestão de Assuntos | 4 | 8,9 |
| <i>Publicity</i> (Divulgação) | 4 | 8,9 |
| Assuntos Públicos | 1 | 2,2 |
| Relações com os Media | 3 | 6,7 |
| <i>New Business</i> | 1 | 2,2 |
| Comunicação Digital | 1 | 2,2 |
| Comunicação Interna | 6 | 13,3 |
| Comunicação no Interesse Público | 1 | 2,2 |
| Não Resposta | 4 | 8,9 |
| Total | 45 | 100,0 |
| Não Aplicável | 15 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 30 | 66,7 |
| Não | 11 | 24,4 |
| Não Resposta | 4 | 8,9 |
| Total | 45 | 100,0 |
| Não Aplicável | 15 | |
| Total | 60 | |

19. Investigam, desenvolvem e monitorizam o comportamento organizacional dos vossos clientes no sentido de permitir a sua adaptação às necessidades da sociedade?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 35 | 58,3 |
| Não | 25 | 41,7 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|----------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 11 | 31,4 |
| Gestão de Assuntos | 4 | 11,4 |
| Relações com a Comunidade | 10 | 28,6 |
| <i>New Business</i> | 3 | 8,6 |
| Comunicação Interna | 1 | 2,9 |
| Comunicação no Interesse Público | 3 | 8,6 |
| Não Resposta | 3 | 8,6 |
| Total | 35 | 100,0 |
| Não Aplicável | 25 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 24 | 68,6 |
| Não | 9 | 25,7 |
| Não Resposta | 2 | 5,7 |
| Total | 35 | 100,0 |
| Não Aplicável | 25 | |
| Total | 60 | |

20. Promovem e desenvolvem esforços no sentido de fornecerem aos vossos clientes, de forma integrada, informações ao nível financeiro, social, económico e ambiental?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 37 | 61,7 |
| Não | 23 | 38,3 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|----------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 8 | 21,6 |
| Gestão de Assuntos | 6 | 16,2 |
| Comunicação Financeira | 2 | 5,4 |
| Assuntos Públicos | 5 | 13,5 |
| Relações com a Comunidade | 3 | 8,1 |
| <i>New Business</i> | 3 | 8,1 |
| Comunicação Interna | 1 | 2,7 |
| Comunicação no Interesse Público | 3 | 8,1 |
| Não Resposta | 6 | 16,2 |
| Total | 37 | 100,0 |
| Não Aplicável | 23 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 22 | 59,5 |
| Não | 11 | 29,7 |
| Não Resposta | 4 | 10,8 |
| Total | 37 | 100,0 |
| Não Aplicável | 23 | |
| Total | 60 | |

21. Fomentam nos vossos clientes o desenvolvimento de uma cultura de escuta activa, facilitando a adaptação e resposta pró-activa por parte dos mesmos?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 46 | 76,7 |
| Não | 14 | 23,3 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|----------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 12 | 26,1 |
| Gestão de Assuntos | 5 | 10,9 |
| <i>Lobbying</i> | 1 | 2,2 |
| Assuntos Públicos | 1 | 2,2 |
| Relações com os Media | 3 | 6,5 |
| Relações com a Comunidade | 6 | 13,0 |
| Gestão de Crises | 3 | 6,5 |
| <i>New Business</i> | 1 | 2,2 |
| Comunicação Digital | 1 | 2,2 |
| Comunicação Interna | 5 | 10,9 |
| Comunicação no Interesse Público | 1 | 2,2 |
| Não Resposta | 7 | 15,2 |
| Total | 46 | 100,0 |
| Não Aplicável | 14 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequency | Valid Percent |
|---------------|-----------|---------------|
| Sim | 27 | 58,7 |
| Não | 12 | 26,1 |
| Não Resposta | 7 | 15,2 |
| Total | 46 | 100,0 |
| Não Aplicável | 14 | |
| Total | 60 | |

22. Procuram estabelecer uma compreensão mútua de como a reputação organizacional dos respectivos clientes depende, grandemente, das acções dos seus *stakeholders* internos?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 37 | 61,7 |
| Não | 23 | 38,3 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 6 | 16,2 |
| Gestão de Assuntos | 3 | 8,1 |
| Relações com os Investidores | 1 | 2,7 |
| Assuntos Públicos | 1 | 2,7 |
| Relações com os Media | 1 | 2,7 |
| Relações com a Comunidade | 3 | 8,1 |
| Gestão de Crises | 1 | 2,7 |
| <i>New Business</i> | 1 | 2,7 |
| Comunicação Digital | 1 | 2,7 |
| Comunicação Interna | 16 | 43,2 |
| Não Resposta | 3 | 8,1 |
| Total | 37 | 100,0 |
| Não Aplicável | 23 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 27 | 73,0 |
| Não | 8 | 21,6 |
| Não Resposta | 2 | 5,4 |
| Total | 37 | 100,0 |
| Não Aplicável | 23 | |
| Total | 60 | |

23. Contribuem para formas de divulgação de produtos ou serviços dos vossos clientes, que fomentem a fidelização dos consumidores com essas marcas bem como um conhecimento das mesmas?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 56 | 93,3 |
| Não | 4 | 6,7 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|----------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 6 | 10,7 |
| Gestão de Assuntos | 1 | 1,8 |
| <i>Publicity</i> (Divulgação) | 26 | 46,4 |
| <i>Lobbying</i> | 1 | 1,8 |
| Relações com os Media | 9 | 16,1 |
| Relações com a Comunidade | 4 | 7,1 |
| <i>New Business</i> | 2 | 3,6 |
| Comunicação Digital | 1 | 1,8 |
| Comunicação no Interesse Público | 2 | 3,6 |
| Não Resposta | 4 | 7,1 |
| Total | 56 | 100,0 |
| Não Aplicável | 4 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 36 | 64,3 |
| Não | 15 | 26,8 |
| Não Resposta | 5 | 8,9 |
| Total | 56 | 100,0 |
| Não Aplicável | 4 | |
| Total | 60 | |

24. Desenvolvem e utilizam técnicas de monitorização e avaliação de modo a avaliar a eficácia dos programas desenvolvidos?

| | Frequência | % |
|------------|------------|-------|
| Sim | 43 | 71,7 |
| Não | 17 | 28,3 |
| Total | 60 | 100,0 |

Em caso afirmativo, como designaria a actividade acima descrita?

| | Frequência | % |
|------------------------------|------------|-------|
| Comunicação Corporativa | 5 | 11,6 |
| Gestão de Assuntos | 3 | 6,9 |
| Relações com os Investidores | 1 | 2,3 |
| Assuntos Públicos | 1 | 2,3 |
| Relações com a Comunidade | 3 | 6,9 |
| Gestão de Crises | 1 | 2,3 |
| <i>New Business</i> | 1 | 2,3 |
| Comunicação Digital | 1 | 2,3 |
| Comunicação Interna | 18 | 41,9 |
| Não Resposta | 9 | 20,9 |
| Total | 43 | 100,0 |
| Não Aplicável | 17 | |
| Total | 60 | |

Considera que esta é uma sub-disciplina das Relações Públicas?

| | Frequência | % |
|---------------|------------|-------|
| Sim | 23 | 53,4 |
| Não | 15 | 34,9 |
| Não Resposta | 5 | 11,6 |
| Total | 43 | 100,0 |
| Não Aplicável | 17 | |
| Total | 60 | |

ANEXO I