

O perfil do profissional de Relações Públicas na era da comunicação digital

Silvana Daniela Fonseca Paules

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

Orientadora:

Prof.^a Doutora Mafalda Eiró-Gomes
Escola Superior de Comunicação Social – I.P.L

Co-orientador:

Mestre Nuno da Silva Jorge
Escola Superior de Comunicação Social – I.P.L

Setembro, 2014

O perfil do profissional de Relações Públicas na era da
comunicação digital

Dissertação de Mestrado

Silvana Daniela Fonseca Paules

Escola Superior de Comunicação Social- I.P.L.

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, 18 de Setembro de 2014

Agradecimentos

A realização deste trabalho não seria possível sem a ajuda de várias pessoas. Não podendo referir todas quero, em primeiro lugar, agradecer à Prof^a. Dra. Mafalda Eiró-Gomes e ao Prof. Nuno da Silva Jorge pelo seu empenho neste projecto.

Em segundo lugar quero agradecer aos meus pais, pela sua constante preocupação e pela forma com que ficam felizes cada vez que alcanço uma nova etapa.

À Tatiana por todo o seu empenho e contribuição neste trabalho, à Vanessa Rolim por ser a amiga de sempre e pela compreensão todos os dias: um obrigado muito especial.

Quero, também, agradecer ao André pela sua colaboração e por toda a paciência e compreensão durante estes meses.

A todos os familiares e amigos que me apoiaram até ao fim, em especial ao meu irmão, às minhas primas Denise e Sandra, à minha afilhada e ao meu afilhado pela ajuda preciosa nas transcrições de entrevistas.

Aos profissionais e especialistas que aceitaram colaborar neste estudo.

A todos, um muito obrigado.

Resumo

A evolução tecnológica a que temos assistido, muito contribui para a existência de mudanças a nível social, alterando a forma como as pessoas comunicam.

Da mesma forma, as Relações Públicas e os seus profissionais têm, também, vindo a sofrer essas mudanças, necessitando de se adaptar aos novos contextos.

Compreendendo as alterações causadas por estes novos contextos *online*, os profissionais de Relações Públicas vêm-se obrigados a lidar com uma nova forma de comunicar que, se por um lado, coloca as organizações mais próximas dos públicos, por outro, torna-as também mais expostas. Esta nova realidade exige que o profissional seja capaz de pensar estrategicamente com vista a delimitar a melhor forma de chegar ao seu público, recorrendo, muitas vezes, à utilização dos novos canais *online*.

Pretende-se, com este trabalho final de mestrado, estudar a forma como os profissionais de Relações Públicas se têm adaptado a esta nova era da comunicação, conhecendo e reflectindo sobre quais as suas características e que tipo de capacidades e competências deverão apresentar.

Palavras-chave

Relações Públicas; profissionais de Relações Públicas; *social media*; competências, características.

Abstract

The technological evolution that we have been witnessing has had a strong role producing changes in social level, modifying the way people communicate.

In a similar way, Public Relations and its practitioners have been experiencing those changes. Therefore, they have had the need to adapt to new contexts.

Due to the changes caused by new online contexts, PR practitioners are forced to deal with a new form of communication, which, in one way, puts organizations closer to the publics but, in other way, gives them a bigger exposure.

This new reality demands that the practitioner is able to think strategically in order to define the best way to reach its publics, often making use of online channels.

The goals of this master's final work are to study the way how PR practitioners have been adapting to this "new age" of communication, knowing and thinking about which characteristics they should present and which capabilities and competences they should have.

Keywords:

Public Relations; Public Relations practitioners; *social media*; competences; characteristics.

Agradecimentos	iii
Resumo	iv
Abstract	v
Índice de ilustrações e tabelas	vi
Índice de apêndices	xx

Índice

Introdução	1
1. As Relações Públicas como disciplina e profissão	5
1.1. Uma perspectiva histórica	5
1.2. Os públicos em Relações Públicas	13
1.3. As funções	16
1.4. As Relações Públicas como profissão	21
1.5. A estratégia de comunicação	25
2. O Advento dos <i>social media</i>	29
2.1. O contexto da sua evolução	29
2.2. O impacto dos <i>social media</i>	34
2.3. As organizações no novo ecossistema comunicacional	37
2.4. O profissional de Relações Públicas: evolução ou revolução	41
3. As Relações Públicas hoje	44
3.1. Metodologia qualitativa	44
3.1. Amostra	45
3.3. Procedimentos de recolha de dados	47
3.4. Procedimentos de análise de dados	47
3.5. Apresentação de resultados	58
3.6. Interpretação dos resultados	70
Notas conclusivas	77
Referências bibliográficas	80
Apêndices	86

Introdução

O conceito de Relações Públicas (RP) é utilizado numa grande variedade de situações pelo que não existe um consenso universal para a sua definição (Cf: Grunig 1992; L'Etang 1996; White e Mazur 1996).

As Relações Públicas ocupam-se da gestão das relações e da comunicação entre uma organização, marca ou causa e os seus diferentes públicos. As relações são o que mantêm o público vinculado à organização e, muitas vezes, não é fácil manter relações benéficas num contexto de diferentes valores, percepções ou interesses. Assim, cabe ao profissional de Relações Públicas trabalhar para construir uma plataforma de entendimento que permita acrescentar valor para a actividade que representa. Esta plataforma tem de estar adaptada ao ecossistema onde a organização desenvolve a sua actividade, nomeadamente às tendências tecnológicas e sociais que moldam as relações ente diferentes públicos.

A evolução tecnológica tem contribuído para a existência de inúmeras mudanças a nível social, o que resulta numa alteração da forma como as pessoas comunicam. Cada vez o acesso à informação é mais fácil, ou pelo menos, pode ser, devido à existência de novas plataformas e de uma maior facilidade no acesso a essas. É mais fácil ter acesso a “conteúdos”, criá-los, alterá-los. É mais fácil para os utilizadores comuns, serem eles próprios criadores de “conteúdos” que serão encontrados e talvez utilizados por outros.

Percebe-se, assim, que os profissionais de Relações Públicas também têm sido influenciados por esta mudança e têm sentido necessidade de evoluir e adaptar-se a esta nova realidade social.

Antes, a maior parte da comunicação acontecia através de meios de difusão como os *mass media*¹, que se traduzia na comunicação de um para todos. Inicialmente, o aumento do acesso à Internet, fez com que as organizações começassem a perceber que era importante estarem presentes em novas plataformas e adequaram a sua comunicação a *sites*, onde comunicavam com os públicos através de uma comunicação unilateral, ou bilateral assimétrica (*web 1.0*). Mais recentemente, com a facilidade de acesso a computadores com Internet, é possível que qualquer pessoa crie “conteúdos” e possa partilhá-los para que alcancem um elevado número de utilizadores, através de, por exemplo, *blogs*, *wikis* ou redes sociais. Assim, o aparecimento

¹ Comunicação de massas como a televisão, a imprensa ou a rádio

dos *social media*² provocou mudanças na forma como as pessoas se relacionam, tornando tudo mais rápido, directo e interactivo (*web 2.0*), fazendo com que, as organizações sentissem necessidade de repensar a sua estratégia.

Com todas estas alterações, exige-se cada vez mais que a comunicação se processe em tempo real, baseando-se em respostas e reacções. Encontramos, então, novas questões que se prendem com o modo como a estratégia de comunicação *online* coexiste com as formas ditas tradicionais de Relações Públicas. Será que existe por si mesma ou de forma integrada? Será que é ou não da responsabilidade dos mesmos profissionais? Esta mudança está a provocar o surgimento de uma nova disciplina ou uma mudança na própria disciplina de Relações Públicas?

Os *social media* já fazem parte do nosso dia-a-dia e, visto que vieram para ficar, as organizações devem tentar encontrar a melhor forma de aproveitar o seu potencial.

As pessoas estão agora ligadas de forma diferente, partilhando conteúdos e interagindo cada vez mais intensamente no mundo digital, o que atribui uma especial relevância aos *new media*³, permitindo que haja um maior envolvimento entre as pessoas, através de redes sociais, por variados motivos, como a identificação com a organização, ou interesses comuns. Em *Online Public Relations*, Phillips e Young (2009) explicam-nos que a *web* hoje em dia é composta por uma diversidade de canais e que isso afecta as organizações tornando-as mais porosas. Como tudo acontece a uma velocidade muito maior, as organizações precisam de ser ainda mais transparentes, para não correrem o risco de desenvolver crises. Assim, encontramos aqui um novo desafio para os profissionais de Relações Públicas que se prende com a necessidade de adaptação a estas mudanças de comportamento, sendo que isso representa não só novas oportunidades como também novos riscos, pois o facto de a informação ocorrer em tempo real, faz com que seja mais difícil controlá-la, facilitando a ocorrência de crises de comunicação.

O profissional de Relações Públicas deve ter sempre em conta que a informação que está disponível *online* se encontra muitas vezes dispersa e fragmentada, colocando em causa a

² O termo *social media* refere-se à democratização do conteúdo e mudança do papel das pessoas nos processos de leitura e disseminação de informação, criando e partilhando conteúdos. Os *social media* permitem a difusão de pensamentos e opiniões a um nível global, requerem uma conversação de um para um e estão a fortalecer as pessoas para que se tornem nos novos influenciadores (Cf: Solis & Breakenridge, 2009)

³ Comunidades e Redes Sociais *online*, motores de busca, etc.

credibilidade dos conteúdos. É, por isso, cada vez mais fácil para qualquer pessoa poder encontrar diferente informação sobre o mesmo assunto, o que pode traduzir-se na necessidade do profissional realizar uma contextualização adicional para conseguir atingir (de forma vantajosa) o público que pretende.

Os profissionais de Relações Públicas podem agora identificar oportunidades, ouvir os públicos e tentar envolvê-los de forma diferente, aproveitando o facto de o número de interações *online* estarem a aumentar. Assim, beneficiando das potencialidades das redes sociais é possível conseguir uma melhoria no que respeita à informação que se pretende transmitir a um determinado público.

Com esta mudança, os profissionais de Relações Públicas depararam-se com a necessidade de definir novas estratégias de comunicação, encontrando, assim, um novo problema que se prende com a fragmentação ou não das estratégias com acções *online* e *offline*. Por outro lado, a necessidade de se adaptar a novas estratégias, novas técnicas, novas competências e novas formas de comportamento, leva à questão de partida para esta dissertação: Que perfil deverá ter o profissional de Relações Públicas na era da comunicação digital?⁴

O presente trabalho final de Mestrado pretende, então, oferecer alguns contributos para responder a esta questão. Para isso, o primeiro capítulo apresenta um enquadramento acerca do que são as Relações Públicas, quer enquanto disciplina, quer como profissão. Exploraremos o seu papel e as suas funções numa organização e qual a sua importância, após uma revisão da perspectiva histórica. Aborda-se, também, a perspectiva dos públicos em Relações Públicas. Conclui-se o primeiro capítulo com uma revisão da literatura sobre Relações Públicas enquanto profissão, explorando quais as competências que devem ter e o que fazem os profissionais de Relações Públicas, quais os diferentes níveis em que estes podem actuar e quais as mudanças que esta profissão tem vindo a sofrer.

No segundo capítulo procura-se perceber qual o impacto dos *social media* nas Relações Públicas, analisando as mudanças e os desafios que acarretam e procurando compreender qual a influência das actividades *online* naquilo que já conhecemos da profissão. Aborda-se,

⁴ Os já não tão novos meios vieram causar alterações significativas nas sociedades ditas ocidentais. Note-se contudo que a manutenção dos designados meios de comunicação de massa continua a ser uma realidade. Provavelmente alguns suportes foram substituídos por outros como o telegrama ou o *fax*, actualmente quase em desuso.

também, a introdução das organizações no novo ecossistema social. Este capítulo termina com uma abordagem ao profissional de Relações Públicas.

Sendo que o que se pretende é definir o perfil de um profissional de Relações Públicas na era da comunicação digital, é necessário, então, no terceiro capítulo, compreender quais as competências que o “novo” profissional deve ter.

Neste sentido, neste trabalho procede-se à realização de um estudo empírico de carácter exploratório sobre como o mercado das Relações Públicas em Portugal se está a adaptar a esta realidade, através de entrevistas em profundidade a especialistas e profissionais de Relações Públicas.

Ambiciona-se perceber, também, se esta ascensão da componente digital fragmentou a estratégia de Relações Públicas em duas áreas distintas ou se, por outro lado, as duas compõem uma só área unificada.

1. As Relações Públicas como disciplina e profissão

1.1. Uma perspectiva histórica

Public Relations is about building relationships. In building relationships we maintain connections between organizations and the people they need to deal with in order to function. Working relationships which have a continuous dialogue so they can be sustained, observed, nurtured and adapted depending on the impact each party has on the other.

Catherine Arrow, in What is Public Relations, www.prconversations.com

As Relações Públicas (RP) são uma disciplina de comunicação aplicada que passou por um longo percurso de construção no que refere ao seu corpo teórico. Contudo, a discussão em torno desta área deixou de ser só sobre a sua definição enquanto disciplina, para dar atenção também a um delimitar da sua actividade.

Entendemos as Relações Públicas como uma disciplina autónoma, que estuda as relações entre organizações e os seus públicos, tendo na sua actividade a construção e gestão dessas relações, de forma planeada e estruturada, tal como defendia Harlow, desde que apresentou a primeira definição em 1976, quando reuniu cerca de 472 definições e construiu a sua própria noção:

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

Esta definição que o autor considera bastante abrangente, fundamenta-se na perspectiva de que as Relações Públicas são uma função da gestão que ajuda a estabelecer e manter a comunicação, compreensão, aceitação e cooperação entre a organização e os seus públicos. Esta definição propõe que as Relações Públicas devem estar envolvidas na gestão de problemas, auxiliar os órgãos de gestão a antecipar tendências e a lidar com a mudança, servir o interesse público da organização, encarando, para isto, a pesquisa e as técnicas éticas de comunicação como as suas principais ferramentas.

De forma abreviada, sem contudo perder o enfoque na gestão da relação, Grunig e Hunt (1984) definiram as Relações Públicas como a actividade que gere a comunicação entre a organização e os seus públicos:

“The management of communication between an organisation and its publics.” (Edwards, 2006, p. 5)

Esta definição, embora sucinta, mantém elementos importantes, como a gestão de comunicação e o foco nos públicos, propondo já uma primeira abordagem à excelência da comunicação bidireccional em que a gestão da comunicação entre as organizações e os seus públicos está a cargo das Relações Públicas, nomeadamente na construção de relações mutuamente benéficas entre organizações e os seus públicos.

Por sua vez, de forma mais breve, a proposta de Kitchen (1997) sugere que as Relações Públicas devem assegurar a comunicação com os vários públicos, acrescentando o argumento de que estas têm uma importante função de gestão e um papel estratégico bem definido (Cf. Edwards, 2006).

Para o Chartered Institute of Public Relations⁵ (CIPR) o termo Relações Públicas está relacionado com reputação:

“Public Relations is about reputation - the result of what you do, what you say and what others say about you.

Public Relations is the discipline which looks after reputation, with the aim of earning understanding and support and influencing opinion and behaviour. It is the planned and sustained effort to establish and maintain goodwill and mutual understanding between an organisation and its publics.” (CIPR, s.d)

Estando a reputação ligada ao resultado do que a organização faz, do que diz que faz e do que o público entende sobre ela, esta definição compreende as Relações Públicas como uma disciplina que cuida da reputação, com o objectivo de ganhar compreensão e apoio, de forma a conseguir influenciar a opinião e comportamento dos públicos, através de um esforço planeado e contínuo que estabelece e mantém a boa vontade e compreensão mútua entre a organização e os seus públicos (*ibidem*).

Da mesma forma, o Institute of Public Relations (citado por Gregory, 2006a) também relaciona as Relações Públicas com a reputação, na medida em que faz um esforço planeado e contínuo de estabelecer e manter o *good will* e compreensão mútua entre uma organização e os seus públicos (Cf. Gregory, 2006a).

Adoptando, também, o conceito de reputação, Cutlip, Center e Broom (1985) descrevem as Relações Públicas como uma função de gestão que identifica, estabelece e mantém relações mutuamente benéficas entre a organização e os públicos:

“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 & Broom, 1985, p. 4)

⁵ O CIPR é a maior associação profissional de Relações Públicas existente no Reino Unido

Esta proposta, mais actual, foca-se na prática da comunicação em dois sentidos e na construção de relações positivas entre a organização e os seus públicos, dos quais depende o seu sucesso ou fracasso.

Apesar de toda esta variedade de definições, a proposta de White & Mazur (1995) compreende que não podemos reduzir as Relações Públicas a uma questão instrumental das organizações, tendo que abordá-las também no seu aspecto social:

“Public relations will increasingly become 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).

Segundo estes autores, as Relações Públicas aproximar-se-ão cada vez mais de uma prática social, permitindo às organizações que se adaptem ao seu ambiente de forma a trabalharem as relações entre os grupos, com o objectivo de ajudar a conseguir o desenvolvimento económico e social (Cf. Eiró-Gomes & Nunes, 2013).

Compreendendo que as Relações Públicas dizem respeito à gestão da comunicação, com o objectivo de estabelecer e manter bons relacionamentos e compreensão mútua entre a organização e os seus públicos mais importantes, de acordo com Gordon, citado em “Exploring Public Relations” (2006), importa contudo reconhecer que existe um problema inerente às noções apresentadas que se prende com o facto de estar unicamente implícita a ideia de promoção da organização. Percebe-se, assim, que muitos autores consideram as Relações Públicas como um método de persuasão para que os seus públicos pensem ou se comportem de uma forma particular (Cf: Kitchen, 1997; Cutlip, Center & Broom, 2000 em Edwards, 2006). No entanto, apesar do reconhecimento da sua importância na história da profissão, a ideia de persuasão, porque muitas vezes não entendida como argumentação racional, tem cada vez menos importância nas definições académicas.

Na perspectiva de Moloney (2000) que concorda com L'Étang (1996) (citados por Edwards, 2006) o conceito de Relações Públicas é demasiado vasto para ser incorporado numa única definição. Para este autor, as Relações Públicas podem ser definidas enquanto conceito, enquanto prática e ainda em termos de efeitos na nossa sociedade. A definição de Relações Públicas deve reconhecer os seus benefícios sociais como uma ferramenta para aumentar a discussão sobre assuntos que poderiam ser ignorados. Esta visão atribui às Relações Públicas as funções de “poder e manipulação políticos”, no sentido em que, por várias vezes, são utilizadas para defender interesses políticos em virtude dos interesses comuns. Para esta definição, Moloney sugere que as Relações Públicas podem ser definidas de formas diferentes conforme se descreva enquanto “conceito” - gestão da comunicação por uma organização com seus públicos -, enquanto prática – normalmente ligada à relação com os *media* -, ou conforme os seus efeitos perante a sociedade - comunicação persuasiva, através dos *mass media* ou através de *lobby* privado para favorecer interesses ideológicos (Cf. Edwards, 2006).

Perante esta indefinição em relação ao conceito de Relações Públicas, encontramos, também, propostas como a do Department of Trade and Industry and Institute of Public Relations (2003) que tentam definir a área com base na profissão de Relações Públicas, relacionando-a com as suas funções do dia-a-dia, mas mantendo-a “presa” aos termos persuasão e influência. Na tentativa de associar a profissão aos conceitos de gestão de comunicação e orientação para o público, mais recentemente a profissão de Relações Públicas tem sido associada a acepções mais abrangentes, destacando a capacidade de influenciar o comportamento para alcançar os objectivos através da gestão eficaz das relações e comunicações (Cf: Edwards, 2006)

Ao longo do tempo, estas definições foram sofrendo várias alterações, provenientes de diferentes paradigmas teóricos.

O conceito de *one-way communication* está agora quase sempre associado à propaganda e à comunicação persuasiva não argumentativa. O conceito *two-way communication* refere-se à troca de comunicação, à reciprocidade e compreensão mútuas. A prática de Relações Públicas mais contemporânea engloba todos estes conceitos.

Apesar da prática das Relações Públicas ser tão antiga como o Homem, o debate sobre a sua actividade é recente, onde Ivy Lee e Edward Bernays têm um papel incontornável, conforme podemos ver mais à frente. Ivy Lee defendia a expressão “the public be informed”, ou seja,

defendia a transmissão de informação ao público, associada à verdade, transparência e honestidade (Cf: Cutlip, Center & Broom, 1985).

O corpo teórico das Relações Públicas ganha o seu verdadeiro valor quando Grunig e Hunt (1984) apresentam os seus quatro modelos de Relações Públicas que têm sido utilizados ao longo dos tempos. Com estes modelos, esta proposta procura encontrar a excelência da comunicação:

	Objectivo	Natureza da comunicação	Modelo de comunicação	Investigação
Modelo 1: <i>Publicity/Press Agency</i>	<i>Publicity</i>	Uma via. A verdade completa não é essencial	Fonte ↓ Receptor	Pouca
Modelo 2: <i>Public Information</i>	Disseminação de informação, sobretudo através dos <i>media</i>	Uma via. A verdade é importante	Fonte ↓ Receptor	Pouca
Modelo 3: Duas vias assimétrico	Persuasão científica	Duas vias. Efeitos desequilibrados	Fonte ↕ Receptor <i>Feed-back</i>	Formativa; Avalia as atitudes dos públicos
Modelo 4: Duas vias simétrico (Comunicação Excelente)	Entendimento mútuo. Usa a comunicação para resolver conflitos e melhorar a compreensão com os públicos estratégicos	Duas vias. Efeitos equilibrados	Grupo ↕ Grupo Negociação e compromisso; Maior sentido ético; Responsabilidade pública da organização: perante todos os grupos que afecta e que a afectam	Formativa; Avalia o entendimento

Tabela 1: Os quatro modelos de Relações Públicas (adaptado de Grunig e Hunt, 1984)

O primeiro modelo denominado *Press Agency* representa o alvorecer das Relações Públicas modernas e foi o modelo dominante entre 1850 e 1900. Este modelo apresentava a *publicity* como o principal objectivo das Relações Públicas, que, por sua vez, visava a divulgação de eventos (desportivos, artísticos, etc.) e produtos, especialmente através da imprensa. Nesta altura, jornalismo e Relações Públicas pareciam duas faces de uma mesma moeda. A comunicação processava-se num único sentido, ou seja, do emissor para o receptor e o público-alvo, para além de pouco investigado, era muito pouco escutado, uma vez que o que interessava era divulgar alguma coisa, mesmo que sem respeito pela verdade e pela realidade.

Entre 1900 e 1920 com Ivy Lee, começou a desenvolver-se o modelo 2 (que ainda é muito utilizado por governos, administração pública e organizações sem fins lucrativos). O Modelo 2, denominado *Public Information* representa a transição entre a fase embrionária da actividade e o seu efectivo nascimento. A *publicity* deixa de ser uma preocupação central, já que se começa a entender a facilidade de persuadir o público através de informação verdadeira. Nesta senda, a verdade na informação destinada ao público (nomeadamente através dos jornalistas) e a informação aos próprios jornalistas surgem, assim, como objectivos centrais deste modelo. À semelhança do que acontece no Modelo 1, a comunicação é unidireccional, desenvolvendo-se unicamente no sentido de emissor para receptor. Por outro lado, este modelo implica já alguma investigação sobre públicos e audiências, no sentido de averiguar quais as tiragens de jornais e audiências de programas de rádio e televisão para conseguirem seleccionar os meios e os jornalistas que constituirão o "alvo" das Relações Públicas. Visto que há uma maior consideração pelo público, este modelo apresenta-se menos assimétrico do que o primeiro.

É com o Modelo 3, *two-way asymmetrical* que começa a verificar-se a existência de alguma investigação com o intuito de conhecer o público-alvo. Assim sendo, neste terceiro modelo, o principal objectivo das Relações Públicas com base neste terceiro modelo é a persuasão cientificamente orientada (com base no conhecimento científico do público-alvo). Este modelo é considerado bidireccional, pois contempla a possibilidade de o receptor dar *feedback* ao emissor, para que este último possa avaliar o sucesso da comunicação e aferir os seus efeitos. No entanto, é também assimétrico uma vez que os efeitos da comunicação persuasiva são maiores nos receptores do que nos emissores. Este modelo começou a estabelecer-se a partir dos anos vinte do século XX.

Nos anos sessenta do século XX, algumas organizações começaram a praticar um tipo de Relações Públicas que procurava criar um clima de compreensão e entendimento mútuo com os seus públicos. Foi a partir daí que começou a desenvolver-se o Modelo 4: *two-way symmetrical* ou o considerado como “Comunicação Excelente”. É nesta fase que a comunicação passa a ser bidireccional, processando-se do emissor para o receptor e vice-versa, apresentando efeitos simétricos, uma vez que são semelhantes em ambos os pólos da relação: da mesma forma que a organização pode mudar o seu comportamento para melhor se adaptar aos seus públicos, os públicos podem sofrer a influência da organização e alterar cognições, atitudes e comportamentos. Com isto, as Relações Públicas passam a actuar como instância mediadora da relação entre as organizações e os seus públicos. Neste modelo, a pesquisa incide na obtenção de informações que permitam perceber quais são as percepções e expectativas do público face à organização e na determinação dos efeitos que a organização produz nos seus públicos. A investigação para avaliação das acções de Relações Públicas incide, naturalmente, sobre o resultado dessas acções, no que respeita à melhoria da compreensão mútua entre o público e a organização. (Cf: Grunig e Hunt, 1984)

Assume-se, neste trabalho, as Relações Públicas como a gestão da comunicação, compreensão e entendimento mútuos entre a organização e os seus públicos, tendo em conta o contexto em que está inserida e a natureza da sua actuação. Compreendemos, por isso, a importância da pesquisa, do *feedback* e da avaliação como forma de melhorar o seu trabalho. Nesta senda, compreendemos que a excelência da comunicação se centra na abordagem apresentada no modelo quatro, em que a comunicação se destaca como sendo simétrica, de duas vias. Não obstante o seu papel estratégico, esta disciplina apresenta também um papel técnico importante que permite uma melhor adaptação aos seus públicos.

Após a análise destes quatro modelos podemos concluir que, actualmente, as organizações se encontram (na sua grande maioria) no modelo quatro, em que se preocupam não só com a sua comunicação com o público, mas também com o *feedback* que o público lhes dá. Uma das grandes evoluções nas Relações Públicas prende-se com a forma cada vez mais simétrica de encarar as relações, tornando os públicos como parte fundamental da organização. Para isto, muito contribuiu o aparecimento da *web 2.0* como veremos mais à frente.

1.2. Os públicos em Relações Públicas

Após a análise de várias definições propostas para o conceito de Relações Públicas, é possível constatar que em quase todas existe uma referência aos públicos.

Nesta senda, e de acordo com a definição proposta pela *Public Relations Society of America* (1982) e partilhada por Philip Lesly (1997), as Relações Públicas têm como função de ajudar a organização e os seus públicos a adaptarem-se mutuamente (Public Relations Society of America, 1982).

Assume-se, então, que os profissionais de Relações Públicas são os responsáveis por gerir relações entre a organização e os seus públicos (que se afectam mutuamente). Logo, um dos momentos mais importantes no trabalho de Relações Públicas é a definição e descrição dos públicos para a sua estratégia de actuação e para cada acção em particular. Como veremos, o aparecimento dos *social media* contribuiu para que seja cada vez mais fácil o público expressar a sua opinião sobre a organização.

Em Relações Públicas, o conceito de públicos apresenta-se enquanto colectividade social, surgindo a partir da comparação e diferenciação dos conceitos de multidão⁶ e massa⁷, distintos também entre si.

Neste contexto, importa apresentar a concepção dominante que procura encontrar um modelo de gestão estratégica para as Relações Públicas que é a perspectiva ou teoria situacional de públicos de Grunig e Repper (1992). Nesta abordagem, os autores defendem que os públicos se organizam perante situações problemáticas com o objectivo de as resolver. Nesta perspectiva, é feita uma segmentação dos públicos de acordo com variáveis inferidas - que são as desenvolvidas através de cognições, atitudes e percepções - e com variáveis objectivas - que são os dados demográficos, padrões de uso dos *media* ou localização geográfica. Na tentativa de explicar a evolução do comportamento de determinados grupos de indivíduos em relação à organização, Gurnig e Repper (1992) identificaram três estados de desenvolvimento: o Estado de *Stakeholder*, o Estado de Público e o Estado de Assunto. Esta teoria assume o Estado de *stakeholders* quando os indivíduos têm alguma influência ou

⁶ Segundo Eiró-Gomes e Duarte (2005) o conceito de multidão surge como associado à forma de agrupamento humano em sociedades tradicionais.

⁷ Segundo os mesmos autores, o conceito de massa surge associado ao desenvolvimento de agrupamentos em sociedades modernas (Cf. Eiró-Gomes e Duarte, 2005).

interesse na organização (não se manifestando quanto a isso). Quando estes indivíduos reconhecem algum problema e aumentam o nível de envolvimento agem de forma a solucioná-los passam para o Estado de Públicos. Por último, quando estes não ficam satisfeitos emergem para o Estado de Assunto (Cf: Eiró-Gomes e Duarte, 2005).

Por outro lado, em Relações Públicas importa, também, distinguir as noções de públicos e *stakeholders*, conceitos que muitas vezes são erradamente assumidos como sinónimos. Para distingui-los, analisamos a perspectiva de Grunig e Repper (1992) para quem a noção de *stakeholder* se refere aos indivíduos que, ligados à organização podem ter consequências uns sobre os outros, ou a perspectiva original de Freeman (1984) que defende que os *stakeholders* são os indivíduos que podem afectar ou ser afectados pelas acções, decisões, políticas, práticas ou metas da organização (*ibidem*).

Apesar de os *stakeholders* serem diferentes de organização para organização, é possível identificar diferentes tipos de *stakeholders*, tais como empregados, clientes, consumidores, *media*, comunidade envolvente, fornecedores, investidores, parceiros de negócio, legisladores e representantes do poder público, etc. De salientar que, apesar de se apresentarem num estado passivo, é possível que os *stakeholders* se transformem em públicos no momento em que se tornem conscientes e activos.

Segundo Grunig e Repper (1992), é necessário segmentar os públicos de acordo com vários níveis. No nível mínimo, encontra-se a "segmentação de Massa", ou seja, os indivíduos passivos e não respondentes (Cf: Cobb e Elder, 1983). Num nível intermédio encontra-se a "Comunidade" ou "Comunidade de Públicos", isto é, os agrupamentos sociais mais homogéneos. No que refere à camada "Público", pode ser apresentada com diferentes graus de actividade: "all-issue publics" que são activos em todos os assuntos; "single-issue publics" que são activos em apenas um assunto ou num conjunto pequeno de assuntos que interessa a uma pequena parte da população; "hot-issue" publics que se activam para assuntos mediáticos; "apathetic publics" que são os que não dão atenção ao que se passa, estando já no limite do que se considera ainda públicos. O nível máximo considera-se quando existe uma segmentação da comunicação e comportamentos a nível individualizado, ou seja, segmenta-se a forma como cada individuo decide quando, como e porque deve comunicar. A este nível estão associados assuntos ou situações específicas ou de interesses políticos e sociais, que podem causar conflitos (Cf: Grunig e Repper, 1992).

Podemos resumir a passagem de *stakeholders* a públicos de acordo com o nível de envolvimento, compreendendo que o público é mais activo quando os indivíduos estão envolvidos nas práticas da organização; o nível de reconhecimento do problema, pressupondo que os indivíduos compreendem que as consequências das práticas da organização podem ser sinónimo de um problema; e com o nível de reconhecimento de constrangimentos, assumindo que não ficam constrangidos se fizerem algo acerca do problema. Assumindo estas três variáveis é possível dividir os públicos de acordo com as suas diferentes características (Cf: Eiró-Gomes e Duarte, 2005):

- a. Os “Não-Públicos”, que incluem todos os indivíduos que não reconhecem qualquer problema nem se envolvem.
- b. Os “Públicos Latentes”, que reconhecem que existe um problema, mas não se envolvem (possivelmente devido a constrangimentos);
- c. Os “Públicos Conscientes”, que reconhecem o problema e envolvem-se, mas ainda não comunicam sobre o problema, registando muitos constrangimentos;
- d. Os “Públicos Activos”, que reconhecem o problema, envolvem-se bastante e já não apresentam constrangimentos.

Por seu turno, o Estado de Assunto corresponde à fase em que os públicos atribuem significado a certos problemas, criando assuntos com base em problemas não resolvidos. Assim, compreendemos que o papel das Relações Públicas é que nunca se atinja este estado. (Cf: Eiró-Gomes & Duarte, 2005)

No que respeita à distinção entre públicos e *stakeholders*, neste trabalho consideramos o conceito de públicos no sentido em que, se estamos a considerar a existência da *web* como um meio de comunicação bidireccional, então é possível assumir que os indivíduos também afectarão as organizações, visto que têm à sua disposição uma nova imensidão de canais para actuar face aos problemas que reconhecem.

1.3. As funções

Para definir o conceito de Relações Públicas recorre-se, muitas vezes, à descrição das funções de um profissional de Relações Públicas.

A definição conceptual posiciona as Relações Públicas como uma função de gestão, que identifica, constrói e mantém relacionamentos mutuamente benéficos entre as organizações e os seus públicos, ao mesmo tempo que sugere critérios sobre quais são ou não as funções deste profissional.

Se o que confere credibilidade às Relações Públicas é a sua capacidade de estabelecer e manter ligações entre a organização e os públicos e a sua capacidade de gestão organizacional, responsabilidade social e liderança de comportamentos, então, cabe-lhes, também, ajudar as organizações a antecipar e responder às percepções e opiniões dos públicos, mesmo em diferentes ambientes. É aqui que o profissional de Relações Públicas se torna fulcral, pois é quem facilita o ajuste e manutenção nos sistemas sociais que fornecem as necessidades físicas e sociais.

Os profissionais de Relações Públicas podem desempenhar funções em áreas como: *publicity*, *public affairs*, gestão de crise, *lobby* ou relações com os investidores (Cf: Cutlip, Center e Broom, 1985).

Conforme descrito em *Exploring Public Relations* (2006), o número de organizações a apostar em Relações Públicas tem vindo a crescer. Contudo, estas variam em tamanho, existindo desde o consultor individual independente, até à grande empresa nacional ou multinacional que apresenta o seu próprio departamento (*in house*) onde emprega vários profissionais. De entre as funções que estes profissionais podem desenvolver apresentam-se as seguintes:

- A escrita e edição, seja de comunicados de imprensa, *newsletters* internas e externas, correspondência, conteúdos para *websites* e outras mensagens *online*, resumos anuais a reportar ao cliente, brochuras, publicações institucionais, entre outras;

- Gestão de relações com os *media*, através do contacto com os meios, revistas e suplementos, na tentativa de conseguir espaços para publicações favoráveis à sua organização, tal como responder a pedidos de informação;
- Investigação permanente, com o objectivo de estar a par da informação sobre a opinião pública, marcas, questões emergentes e outros temas relevantes para a sua organização e para relatar aos *stakeholders*;
- Gerir e administrar, incluindo programar e planear (através da colaboração com outras áreas de gestão), determinar necessidades, estabelecer prioridades, definir públicos, estabelecer metas e objectivos e desenvolver estratégias e táticas; tal como administrar o pessoal, o *budget* e programar horários;
- Aconselhamento e consultoria para com a gestão de topo em questões sociais, ambientais e políticas; apoio na manutenção da equipa de gestão de crise;
- Realização de eventos, organização e gestão de novas conferências, convenções, celebrações de aniversários, entre outros;
- Dar voz à organização, aparecendo perante grupos e aconselhando os porta-vozes relativamente aos seus discursos perante audiências importantes;
- Produção e criação de apresentações com recurso a multimédia;
- Preparação dos *speakers* que darão a cara pela organização quando houver necessidade de comunicar, não só com os *media*, mas com outros públicos e *stakeholders*;
- Por último, ser o ponto de contacto entre a organização e os órgãos de comunicação social ou a comunidade.

No que refere ao trabalho desenvolvido pelos profissionais de Relações Públicas, este diz respeito a tarefas e responsabilidades que variam de organização para organização. Seguidamente, enumeramos algumas dessas tarefas e responsabilidades de acordo com os seus níveis de actuação (Cf: Cutlip, Center e Broom, 1985):

- Nível operacional - Muitos profissionais entram no mercado de trabalho como técnicos de comunicação. Numa fase inicial, as competências exigidas são ao nível da comunicação e jornalismo. Os técnicos de comunicação são contratados para escrever e editar *newsletters* internas, para escrever novos comunicados e reportagens, para desenvolver conteúdos de *websites* e lidar com os *media*. Os profissionais de Relações

Públicas não só começam a sua carreira nesta posição, como ainda gastam muito do seu tempo nos aspectos técnicos da comunicação. Quando estão limitados às funções de técnicos, normalmente, estes profissionais não participam de forma significativa na tomada de decisão de gestão e planeamento estratégico da organização;

- Nível tático - Quando os profissionais passam a ocupar este papel, começam a ser vistos pelos outros como a autoridade sobre os problemas e soluções em Relações Públicas, antes de chegar à gestão de topo (onde passa a assumir um papel mais passivo, encarregando o estratega de RP). Nesta fase, este profissional já consegue definir problemas, desenvolver programas e tomar inteira responsabilidade pela sua implementação estratégica;
- Nível estratégico - Nesta fase, o profissional é visto como o ouvinte e corrector da informação entre a organização e os seus públicos, visto que o seu papel passa por ligar, interpretar e mediar as relações. São estes que facilitam o fluxo de comunicação a dois níveis, removendo as barreiras nas relações enquanto mantêm os canais de comunicação abertos.

Quando o profissional desempenha este papel, colabora com outros gestores de forma a definir e resolver problemas, tornando-se parte da equipa de planeamento estratégico. Estes profissionais ajudam outros gestores e a organização a aplicar às Relações Públicas o mesmo modelo de gestão utilizado na resolução de outros problemas organizacionais.

Analizamos, de seguida, uma tabela síntese que contempla as várias funções desempenhadas por estes profissionais, segundo propostas de vários autores.

Autores	As Principais Funções das Relações Públicas
(White & Mazur, 1995)	<ul style="list-style-type: none"> • Corporate Communications • Issues Management • Product Publicity • Investor Relations • Financial Communications • Lobbying • Public Affairs • Media Relations • Community Affairs • Crisis Management • Events Management • Sponsorship • A range of services which feed into all these
(Prout, 1997)	<ul style="list-style-type: none"> • Public Relations Policy • Corporate Statements • Corporate Publicity • Product Publicity • Government Relations • Community Relations • Inventory Relations • Institutional Promotion • Corporate Donations • Employee Publications • Guest Relations • Coordinating and Integrating • Miscellaneous

<p>(Cutlip, Center, & Broom, 1999)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Publicity • Advertising • Press Agency • Public Affairs • Issues Management • Lobbying • Investor Relations • Development
<p>(Henslowe, 1999)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Images • Knowledge and Understanding • Interest • Acceptance • Sympathy
<p>(Wilcox, Cameron, & Xifra, 2006)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría • Investigación • Relaciones con los médios de comunicación • Publicity • Relaciones con los trabajadores/miembros • Relaciones con la comunidad • Asuntos públicos • Asuntos gubernamentales • Gestión de conflictos potenciales (<i>issues management</i>) • Relaciones financieras • Relaciones sectoriales • Desarrollo / Captación de fondos (<i>fund-raising</i>) • Relaciones multiculturales / diversidad del lugar de trabajo • Acontecimientos especiales • Comunicación de marketing

Tabela 2: As Principais Funções das Relações Públicas (Eiró-Gomes e Nunes, 2013 pp.10-11)

Várias são, portanto, as funções que correspondem às Relações Públicas, tendo todas como objectivo final a gestão da ligação entre a organização e os seus públicos, recorrendo, para isso, a várias actividades de acordo com as especificidades de cada contexto e de cada público.

1.4. As Relações Públicas como profissão

“O profissional de Relações Públicas é o executivo das actividades referentes ao “discurso” da organização e o assessor quanto à “acção” organizacional.”

Roberto Porto Simões, 1995

Enquanto disciplina, cabe às Relações públicas gerir as relações entre as organizações e os seus públicos. Compreende-se, então, que cabe ao profissional de Relações Públicas gerir a identidade⁸, a imagem⁹ e a reputação¹⁰ da organização.

Actuando como intérpretes da organização, a actuação destes profissionais deve ser guiada por duas premissas: uma delas corresponde à sua ligação com a gestão, que implica relatar o seu trabalho a toda a gestão de topo; a outra está relacionada com a ética, em que o seu desempenho depende da consistência do seu trabalho (Cf: Wilcox, 2007).

O profissional de Relações Públicas pode assumir diferentes papéis e actuar a vários níveis, de acordo com Steyn e Puth (2000). Estes autores propõem uma divisão desses papéis em três níveis: o estratégico, o gestor e o técnico. Considerando a função estratégica como essencial, percebe-se o profissional como um estratega que antecipa tendências e toma decisões com base na análise da envolvente, reunindo informações sobre públicos e assuntos relevantes. No que concerne à função de gestor, esta refere-se ao papel de gestão e decisão do que deve ser

⁸ O conceito de identidade organizacional diz respeito ao conjunto de actividades e mensagens pró-activas, reactivas e não intencionais da organização (Cf. Tench & Yeomans, 2006).

⁹ O conceito de imagem organizacional diz respeito à impressão individual sobre a organização, num determinado momento. A imagem pode variar de individuo para individuo, da mesma forma que pode variar ao longo do tempo. (Cf: Tench & Yeomans, 2006).

¹⁰ O conceito de reputação organizacional considera todas as imagens que o individuo tem ao longo do tempo sobre a organização, que lhe permite formar uma opinião. (Cf: Tench & Yeomans, 2006).

comunicado e quando deve ser comunicado, tal como em que problemas e oportunidades deverão investir. Por último, a função técnica está relacionada com a implementação, responsabilizando-se por operacionalizar estratégias já antes definidas e concretizar metas anteriormente estabelecidas.

Para este trabalho, importa compreender esta divisão, no sentido em que se irá distinguir o papel estratégico, do papel de gestor e de técnico. Sabemos que é necessário compreender a importância do desenvolvimento estratégico adequado às necessidades de cada organização e com o surgimento da *web* deparamo-nos com uma maior fragilidade em relação a esta divisão, isto é, a estratégia deve ser pensada tendo em conta os públicos e só serão aplicadas táticas na *web* se o público estiver aí presente. (Cf. Steyn e Puth, 2000).

As organizações não conseguem existir isoladas do contexto onde estão inseridas. Devem, por isso, ter a capacidade de prever novas tendências, tendo em conta que o ambiente em que operam é bastante dinâmico e, da mesma forma que o ambiente muda, as organizações também estão a mudar, estando cada vez mais preocupadas com o que é transmitido aos públicos. Assim, a designação de Relações Públicas significa isso mesmo: a capacidade das organizações se relacionarem com os diferentes públicos, tanto a nível interno como externo. (*ibidem*)

Desta forma, devido à sua importância no estabelecimento e manutenção da compreensão mútua entre a organização e os seus públicos, é necessário, cada vez mais, uma análise cuidadosa ao contexto onde se está a actuar (Cf: Gregory, 2006a).

Sabendo que é o ambiente externo que determina o futuro da organização, percebe-se que a sua importância é inquestionável. As organizações devem analisá-lo de forma a conseguir identificar questões emergentes. Pode dividir-se em duas áreas: ambiente macro e ambiente *task*. O ambiente macro diz respeito às questões que a organização não controla, como as acções dos governos, as tendências económicas e sociais e as de evolução científica e tecnológica. Para além do ambiente macro, as empresas enfrentam também o ambiente *task* que apresenta factores mais fáceis de controlar e que normalmente se referem a grupos de públicos com características bem definidas, de acordo com a sua relação com a organização. (*ibidem*)

No que refere ao ambiente interno, a comunicação é moldada de acordo com a sua própria actuação e pode ser bastante afectada por factores externos. Deve ter em conta factores como o sector de actuação, tamanho, estágio de desenvolvimento e a própria cultura. (*ibidem*)

Não são só as organizações que são influenciadas pelo ambiente, o ambiente também é afectado pelas organizações. Compreendemos que as organizações fazem parte de um sistema social composto por indivíduos ou grupos que constituem um público, como é o caso de fornecedores, comunidades locais, funcionários, clientes e até governos. Todos eles interagem com a ajuda do profissional de Relações Públicas para desenvolver e manter boas relações, de forma a facilitar o alcance de objectivos. (*ibidem*)

A Teoria dos Sistemas descreve a organização como um conjunto de subsistemas que afectam os outros e interagem com o ambiente externo. As organizações têm de se ajustar e adaptar à medida que estes mudam. No que refere a sistemas, é possível referir que o profissional de Relações Públicas tem um papel bastante abrangente, trabalhando a nível interno e externo. (*ibidem*)

Apesar do seu papel abrangente a nível interno e externo, a localização deste profissional dentro de uma organização depende de vários factores, como a sua posição em relação ao profissional mais antigo, as tarefas que lhe são atribuídas ou como ele se situa em relação a outras funções. (*ibidem*)

Se quisermos seleccionar algumas características relativas ao perfil do profissional de Relações Públicas, devemos, tal como Porto Simões (1995), começar por referir que este deve manter-se em constante actualização, através de cursos e da prática das funções da profissão. Para ser um bom profissional, segundo este autor, é necessário conhecer a teoria das Relações Públicas e as noções básicas das ciências sociais; as metodologias de pesquisa pura e aplicada; as técnicas de comunicação social, assim como executar algumas técnicas sem descuidar da constante actualização; prever a relação entre a organização e o seu público; criar estratégias e técnicas e tomar decisões de modo a evitar eventuais problemas; ter capacidade de negociar com a chefia e pares; exercer funções administrativas e apresentar um comportamento ético.

Tench, D'Artrey e Fawkes (2006) enumeraram, ainda, três categorias simples em que podemos dividir a maior parte do trabalho de Relações Públicas, no que refere ao sítio onde estes profissionais trabalham:

1. *In house* que é quando o profissional é contratado por uma organização, pública ou privada ou por uma instituição pública;
2. *Consultancy* que se refere ao profissional que desenvolve o seu trabalho em agência, onde trabalha para um ou mais clientes diferentes;
3. *Freelancer* que corresponde ao profissional que trabalha para si próprio e é utilizado por departamentos internos ou consultorias com base num contrato a curto prazo).

Nesta senda, compreende-se que muitos dos profissionais de Relações Públicas trabalham em várias áreas e numa variedade enorme de cargos, podendo desempenhar funções dentro de uma organização, fazer consultoria em agência ou trabalhar em regime de *freelancer* (Cf. Tench, D'Artrey e Fawkes, 2006).

Apesar das competências interpessoais serem, sem dúvida, as competências que mais importam nestes profissionais, estes devem reunir um conjunto de competências necessárias ao desempenho desta profissão: serem fluentes na comunicação verbal e escrita, terem criatividade, saber lidar com os *media*, gerir crises e outros assuntos, ter competências interpessoais, ser credíveis, íntegros e flexíveis às exigências do ofício. Por outro lado, Wilcox (2007) considera essencial que estes profissionais apresentem habilidade de escrita, capacidade de investigação, perícia em planeamento, facilidade em resolver problemas e competências em vários negócios.

Segundo Porto Simões (1995), um currículo em Relações Públicas requer a capacidade de operacionalizar ideias, para que, aquando da sua chegada às organizações, estes profissionais consigam comportar-se como tal, segundo o perfil exigido pela sociedade.

O profissional de Relações Públicas ideal deve ser formado em Relações Públicas, saber trabalhar em equipa, ter capacidade de resolução de problemas, pensamento analítico, habilidades de pesquisa e habilidades para trabalhar com tecnologias de informação. Estes profissionais devem ser adaptáveis, enérgicos, versáteis, diplomáticos e resilientes, e ter capacidade de lidar com grupos muito diversos de clientes e *stakeholders* (Cf: Tench, D'Artrey & Fawkes, 2006).

Para Porto Simões “o profissional de Relações Públicas é um administrador de uma função organizacional e para tanto deve estar formado em conhecimentos teóricos e habilitado no exercício da prática” (Simões, 1995, p.227)

Anne Gregory (2006), por seu turno, alerta que tem havido um crescimento das questões relacionadas com a especialização dos profissionais de Relações Públicas. Não podemos esquecer que a tecnologia é algo inevitável quando nos referimos ao futuro dos departamentos de Relações Públicas. Os profissionais devem, cada vez mais, tornar-se mais capazes de utilizar novas formas de comunicação de forma especializada. O impacto das tecnologias pode fazer toda a diferença na estratégia da organização.

1.5. A estratégia de comunicação

Planear ou gerir a comunicação é uma das características apresentadas em várias definições de Relações Públicas. Planear e mapear acções implica estimular o pensamento para saber como agir na resolução de problemas, dando liberdade à criatividade, mas mantendo sempre o foco no objectivo. Para tal, a pró-actividade é fundamental, ou seja, o estabelecimento e mapeamento de diferentes cenários permite ao profissional de Relações Públicas ter, previamente, um conjunto de alternativas de acção estrategicamente pensadas.

De entre as várias vantagens em realizar o planeamento, podemos enumerar as seguintes: Elaborar um plano elimina trabalho desnecessário, visto que foca as prioridades; Melhora a eficácia, pois foca os objectivos a alcançar; Estimula a visão a longo prazo, permitindo prevenir necessidades e riscos futuras, preparando mudanças; Possibilita acções pró-activas (preparando os riscos, evitando a necessidade de estratégias reactivas); Evita dificuldades que serão pensadas na fase de planeamento; Permite a previsão de acontecimentos negativos e estabelecimento da melhor solução; Avalia o cumprimento dos objectivos estabelecidos dentro do orçamento e permite melhoras de actuação no futuro.

Considerando as organizações como sistemas, compreendemos que planejar implica que as organizações sejam “sistemas abertos”, uma vez que pressupõe entradas e saídas, da mesma forma que permite obtenção de *feedbacks* internos e externos que serão úteis na realização de ajustes adequados às necessidades da organização. Pelo contrário, os “sistemas fechados” não estão atentos às informações transmitidas pelos públicos, o que faz com que as organizações actuem de forma isolada (Cf: Gregory, 2006b).

Da mesma forma, Cutlip, Center e Broom (1985) apresentaram, como vantagens dos sistemas abertos, a capacidade de prever crises ou mudanças e a capacidade de influenciar de forma activa o ambiente em que se insere. Já os sistemas fechados, por outro lado, não possuem estas capacidades, logo não aproveitam as oportunidades, limitando-se a reagir à informação recebida no momento (Cf: Cutlip, Center & Broom, 1985).

Um plano de Relações Públicas pode ser aplicado a longo ou a curto prazo. Estes planos têm um objectivo principal e pretendem envolver os vários públicos da organização. Apesar disso, o trabalho de Relações Públicas pode ser muito variado, visto que há organizações que necessitam de grandes projectos de comunicação.

Windahl (1992) citado por Gregory (2006b) defende que as iniciativas de comunicação podem começar na parte superior ou inferior da organização, sendo que, mesmo começando na parte inferior é também possível alargar-se ao resto da organização (Cf: Gregory, 2006).

O processo de planeamento é organizado e permite que o profissional de Relações Públicas possa estruturar a sua abordagem de acordo com alguns aspectos-chave, além disso, é útil para responder a seis perguntas básicas:

1. Qual é o problema? (assunto);
2. O que queremos alcançar? (Quais os objectivos);
3. Com quem queremos falar? (Com que públicos deve ser desenvolvido um relacionamento);
4. O que deve ser dito? (Qual o conteúdo ou mensagem);
5. Como é que a mensagem deve ser comunicada? (Quais os canais para a divulgação da mensagem);
6. Como avaliar o resultado final? (Como será avaliado de acordo com os objectivos).

Todo o planeamento deve seguir uma sequência básica conhecida por “*management by objectives*” (MBO). De acordo com Mullins (1989) citado por Gregory (2006) o sistema MBO pode estar integrado no planeamento empresarial, quer a nível estratégico, quer a nível da unidade, ou até a nível individual, onde há uma avaliação do desempenho dos colaboradores em determinada função (*ibidem*).

Noutra perspectiva, o *Gregory's planning model* apresenta uma sequência de actividades que serão utilizadas para analisar em detalhe as etapas do processo de planeamento em Relações Públicas. Idealmente, a primeira fase seria a análise da situação para só depois se estabelecerem objectivos, no entanto, muitas vezes, os gestores definem primeiro os objectivos. Quando tal acontece é necessário verificar os objectivos e confirmar que são adequados, através da investigação.

Cada projecto terá os seus próprios objectivos específicos, os seus próprios públicos e o conteúdo das mensagens será adequado às suas necessidades, desde que estejam incorporados num plano que concilie os objectivos e as orientações gerais com o conteúdo das mensagens de cada plano individual.

Contudo, é preciso ter em conta que o modelo de planeamento pode incentivar a uma abordagem muito rígida e pouco dinâmica, quando na realidade, muitas vezes, os profissionais de Relações Públicas têm de agir rapidamente em resposta a imprevistos. No entanto, apesar desta necessidade de resposta rápida, o plano pode ser utilizado para verificar e assegurar que todos os elementos essenciais foram cumpridos. Por outro lado, a importância dada a cada fase do plano varia de acordo com os requisitos da tarefa final. Assim, se estamos a planear um grande projecto é necessária a realização de uma análise completa que identifique e compreenda todas as questões que devem ser consideradas pelo profissional de Relações Públicas (*ibidem*).

Para este trabalho, parece-nos pertinente atribuir importância ao plano de comunicação, uma vez que, com o aparecimento da *web*, a comunicação tornou-se ainda mais rápida e por vezes verifica-se que um plano a longo prazo, não suficientemente flexível, pode fechar a organização a não aproveitar algumas oportunidades de comunicação que surgem momentaneamente.

Consideremos, então, a era digital como um novo contexto onde estamos inseridos. Apesar de os profissionais de Relações Públicas estarem sintonizados para pensar em pequenos nichos, nesta altura estes profissionais começam já a reconhecer as oportunidades das novas plataformas de modo a serem mais efectivos ao transmitir a mensagem da organização. Importa, portanto, compreender e identificar quem são os públicos e definir a estratégia de mensagens, incluindo a sua adaptação ao meio onde são publicados, de forma eficiente para chegar ao sucesso (Cf: Scott, 2010).

De acordo com David Scott (2010), ao definir uma estratégia, devemos actuar como um editor de “conteúdos” que pretende responder às seguintes questões:

“Who is my readers?

How do I reach them?

What are their motivations?

What are the problems I can help them solve?

How can I entertain them and inform them at the same time?

What content will compel them to purchase what I have to offer?” (Scott, 2010, p. 32)

Nesta senda, compreendemos que para implementar um plano estratégico, os profissionais de Relações Públicas devem, não só conhecer o contexto e os públicos, mas também posicionar-se enquanto editores de conteúdo, respondendo a questões como quem irá ler o seu conteúdo, como fazer para chegar até ao público, quais as motivações do seu público, quais são os problemas destes públicos que a sua organização pode resolver, como é possível envolver e informar ao mesmo tempo e se o conteúdo irá despertar interesse no que a organização tem para oferecer. Apesar disso, considerando o novo alcance conseguido com os novos meios que existem *online*, ao planear uma estratégia, o profissional deve ter sempre em conta que existe uma maior facilidade de acesso à informação, rapidez e, também, que os constrangimentos espaciais já não existem, podendo comunicar-se com diferentes públicos em todas as partes do mundo (*ibidem*).

2. O Advento dos *social media*

“Social media provides the way people share ideas, content, thoughts, and relationships online. Social media differ from so-called “mainstream media” in that anyone can create, comment on, and add to *social media* content. Social media can take the form of text, audio, video, images, and communities.”

(David Scott, 2010)

A internet veio revolucionar a forma como as pessoas comunicam. Prova disso é a imensidão de novos canais de comunicação que se têm desenvolvido. Neste âmbito, importa destacar a presença e contribuição dos *social media* para as alterações no panorama da comunicação. É pertinente, por isso, definir os *social media* como todos os meios que, não sendo *mass media*, permitem aos utilizadores serem, eles próprios, produtores de conteúdos, permitindo-lhe interagir e partilhar relações e conteúdos uns com os outros. São, então, facilitadores de interacção social (Cf: Sheldrake, 2011).

2.1. O contexto da sua evolução

“The Web has changed everything. And the Social Web is empowering a new class of authoritative voices that we cannot ignore.”

(Solis, 2009)

Utilizada actualmente por todo o tipo de instituições em todo o mundo, a internet surgiu devido à necessidade militar de transmitir informação através de uma rede segura entre organizações norte-americanas. As páginas de informação WWW¹¹ são actualmente o serviço mais popular. O vocábulo “Internet” teve origem na língua inglesa e o seu significado está relacionado com algo como “entre rede” e agrega um conjunto de computadores ligados entre si, permitindo a partilha de informação.

¹¹ Iniciais de *World Wide Web*

Não temos dúvida de que as novas tecnologias nos abriram portas para um novo mundo de comunicação, onde encontramos conceitos específicos e diferentes dos meios de comunicação convencionais a que estávamos habituados.

Podemos compreender a Internet como um meio físico que permite que pessoas de todas as partes do mundo comuniquem de forma rápida, uma vez que é um meio de fácil utilização. A Internet, a Intranet¹², a Extranet¹³ e o correio electrónico¹⁴ são hoje instrumentos que de uma forma mais ou menos generalizada integram os sistemas de comunicação utilizados pelas organizações nos diferentes relacionamentos com os seus públicos.

A Internet é agora encarada como um mundo de oportunidades que nos dá acesso a uma enorme quantidade de informação em curtos espaços de tempo e sem constrangimentos geográficos. Posto isto, cada vez mais, a Internet se apresenta como um espaço de partilha de informação e não apenas de difusão de informação (Cf: Quintela, 2006).

A comunicação entre as pessoas tem vindo a alterar-se e a forma como trocamos informações está completamente diferente devido à existência dos novos canais de comunicação (Cf: Brown, 2009).

Contrariamente ao que muitos pensam, os termos *internet* e *web* não são sinónimos. A *web*, apesar da sua enorme importância, representa apenas uma parte do que forma a *internet* como uma rede. Enquanto a *internet* é uma rede física, o conceito de *web* pode ser definido como a colecção de *websites* de *internet* que oferecem recursos de texto, gráficos, áudio e animação, através do protocolo de transferência de hipertexto. Para definir *website* podemos referir um sítio na *internet* geralmente usado por organizações governamentais, comerciais ou sem fins lucrativos ou mesmo para uso particular, que podem conter várias páginas *web*, imagens, vídeos ou outros activos digitais. A rede de *internet* mundial que agrega todas as informações acessíveis através de computadores e redes designa-se por protocolo *World Wide Web (www)*. Se, por um lado, o *hyperlink* serve para que o navegador siga directamente de uma página *web* para outra que foi referida, por outro, a URL é a sigla de *Uniform Resource Locator*¹⁵

¹² Segundo o dicionário *online* Priberam, entende-se por *intranet* uma rede de computadores privada que utiliza tecnologia usada na Internet.

¹³ Segundo a *infopédia online*, entende-se por *extranet* uma extensão de uma *intranet* de uma empresa que a liga às *intranets* dos seus clientes ou fornecedores.

¹⁴ Entende-se por *Correio electrónico* o sistema electrónico de comunicação que permite a troca de correspondência a partir de equipamento ligado em rede, segundo o dicionário Priberam.

¹⁵ Indicador de Recurso Uniforme

que representa uma sequência de caracteres usada para identificar um recurso na internet. O Código RSS permite-nos agregar um código a um *website*, que possibilitará identificar os conteúdos nesse mesmo *website* através de motores de busca.

Importa, também, distinguir os conceitos de *web*: A *web 1.0* corresponde à fase de transacção da *web*, onde inclui os *websites* em que apenas era permitido ler, não havendo espaço para opinião do público; A *web 2.0* diz respeito ao início da *web* caracterizada pelo conteúdo (gerado pelo usuário) e pela participação dos públicos (ver *social media*); a *web 3.0* refere-se à *web* como um meio universal de troca de dados, informações e conhecimentos (Cf: Sheldrake, 2011).

Outros conceitos que importa distinguir são os de *social media*, *social web* e *social network sites*. Como referido no início do capítulo, o termo *social media* corresponde a todos os meios que, não sendo *mass media*, permitem aos utilizadores serem, eles próprios, produtores de conteúdos, permitindo-lhe interagir e partilhar relações e conteúdos uns com os outros. São, de acordo com Sheldrake (2011), facilitadores de interacção social.

Por outro lado, o termo *social networks sites*¹⁶ (ou redes sociais em contexto online) foi definido por Danah Boyd e Nicole Ellison (citado em Naughton, 2011) como os serviços baseados na *web* que permitem aos utilizadores construir um perfil público ou semipúblico dentro de um sistema limitado, articular uma lista de outros utilizadores com quem podem partilhar uma conexão, ver e percorrer a sua própria lista de conexões e as que são feitas por outros utilizadores dentro do sistema. Segundo os autores, a ideia principal de utilizar a tecnologia é a possibilidade de criar ligação entre pessoas que partilham os mesmos interesses.

Distinto, também, dos termos *social media* e *social network* surge o conceito de *social web* que é o fenómeno total que engloba tudo o que são *social media*, serviços e toda a rede de dispositivos, sendo desta forma, o que faz com que a internet seja num fenómeno social (Cf: Sheldrake, 2011).

A utilização que senso-comum faz de alguns termos, conduz-nos à necessidade de definir alguns conceitos no que respeita aos diferentes canais de comunicação, para melhor

¹⁶ A definição apresentada de *social networks* reduz as redes sociais ao contexto *online*.

compreendermos este novo universo da comunicação. Assim, de acordo com Philips e Young (2009) e Sheldrake (2011):

- Entendem-se por Motores de busca, os canais que têm a função de localizar *websites* e informações;
- O SEO (otimização dos motores de busca) representa o método através do qual os *websites* conseguem obter posição nas listas orgânicas, fazendo com que sejam colocados no topo da página);
- A Internet Móvel é o que possibilita aceder à internet por dispositivos móveis através de um protocolo;
- O *email* pode ser apresentado como o método de compor, enviar, guardar e receber mensagens através de um sistema de comunicação electrónica;
- Diferente do *email*, entende-se por *chat*, o canal que permite que duas ou mais pessoas possam enviar mensagens de texto entre si em tempo real;
- No que refere ao conceito de *blog*, apresenta-se como um tipo de *website*, em que (geralmente) o proprietário (*blogger*) escreve as suas próprias publicações (*posts*);
- Os *micro-blogs* são um tipo de *blog* muito limitado no que respeita ao número de caracteres que permite publicar;
- O novo conceito de “*new release*” refere-se a uma nova forma de enviar *press release*, sendo esta realizada de forma electrónica;
- Definimos *Podcast* como um ficheiro de áudio que se encontra dentro de um *website*;
- O serviço VOIP estabelece um protocolo que permite que as pessoas falem com outras utilizando o seu computador (antes do aparecimento do *Skype*);
- Referimo-nos a *widgets* como pequenas peças de códigos que podem ser inseridas nos *blogs*, *wikis*, redes sociais ou páginas *web* e têm a capacidade de obter diferente informação e combiná-la, acrescentando valor;
- Consideram-se *wikis* como um tipo de *website*. São mais comuns dentro das organizações, permitindo que um grupo de pessoas crie, consulte e edite páginas *web* para criar conhecimento para o grupo.

Esta diversidade de canais explica o aumento da transparência e porosidade que afectam as organizações hoje em dia (conceitos que abordaremos mais à frente).

Se considerarmos que muito mudou desde o surgimento do digital, compreendemos a necessidade de repensar as Relações Públicas. Exige-se agora uma nova abordagem no que se refere à estratégia de comunicação. Com a internet, tudo fica mais rápido, as relações ficam mais próximas e a troca de informações e os seus resultados passam a basear-se em respostas e reacções. Notemos que, enquanto a comunicação de massa¹⁷ exigia um investimento de capital e trabalho para produzir textos estáticos, a “micro-comunicação”¹⁸, por sua vez, é infinitamente mais flexível no que refere às escalas de tempo, alcance e influência. De acordo com Naughton (2011), enquanto as mudanças na comunicação de massa são influenciadas pelas expectativas da audiência e pela sua reacção, tornando os processos de comunicação mais lentos e ineficientes, as mudanças da “micro-comunicação” primam pelo tempo, alcance e agregação que tornam a comunicação mais rápida e eficaz. A *web* e os motores de busca já fazem parte do nosso dia-a-dia. Naturalmente surgem cada vez mais formas de trocar informação entre a organização e seus públicos, contudo, a diferença não está somente nas ferramentas de comunicação, mas essencialmente na facilidade de conectividade.

Podemos considerar que estamos a assistir a uma transformação radical no que diz respeito ao ecossistema mediático.

Antes de Gutenberg, o ecossistema era simples, uma vez que a comunicação era feita apenas oralmente. Nesta altura, a comunicação pública era limitada aos participantes em encontros de grupos. A simplicidade do ecossistema alterou-se com o aparecimento da imprensa, possibilitando ao longo dos séculos, a publicação de livros, *flyers*, revistas e jornais. O início da alteração do ecossistema teve início nessa altura, de acordo com Gilmore (1952) citado em Naughton (2011). Segundo este autor, a imprensa veio facilitar a produção em massa, o nascimento da publicidade, mas também resultou numa maior acessibilidade e maior conhecimento. Assim, tendo em conta que nos cem anos seguintes à sua criação a imprensa causou mudanças no ecossistema e na sociedade, arrogamos que o mesmo poderá acontecer com a Internet. (*ibidem*)

O aparecimento da *web* no ecossistema existente veio desafiar a posição dos meios de comunicação de massa. Estes meios veem-se agora confrontados com duas possibilidades: ou

¹⁷ A comunicação de massa inclui jornais, revistas, televisão e rádio.

¹⁸ Micro-comunicação refere-se à comunicação na era digital (Cf. Naughton, 2011)

se adaptam ao novo membro; ou irão desaparecer ao longo do tempo. Assim, o ecossistema atinge um novo estado de equilíbrio, uma vez que os novos meios não destroem os meios tradicionais, apenas provocam alterações ao que já existia. (*ibidem*)

Durante muito tempo, o ecossistema mediático era constituído pelos meios de comunicação de massa, mas isso tem vindo a alterar-se com o surgimento dos *new media*. A evolução tecnológica revela uma alteração constante no que refere ao ecossistema, tornando-o cada vez mais complexo.

Com o passar do tempo, assistimos a uma interacção entre as pessoas através da internet cada vez maior. A forma como as pessoas utilizam a internet tem vindo a mudar drasticamente nos últimos 4 anos, criando assim, uma sociedade própria que consegue atingir uma grande parte da população que, por sua vez, lhe confere extrema importância.

De acordo com Rob Brown (2009), a revolução de comunicação a que estamos a assistir agora, parece mais significativa que a introdução da imprensa. Esta mudança começou a surgir no meio académico na década de 60, mas a sua fase mais significativa explodiu em 2004, quando surgiu a *Web 2.0*.

O contexto da interacção é muito importante e, ao mesmo tempo que as formas de comunicar estão a migrar para a internet, as redes sociais estão já a superar a internet tradicional (Cf. Solis, 2009).

2.2. O impacto dos *social media*

O desenvolvimento da internet como canal de comunicação, para além de se revelar uma grande oportunidade foi, também, encarado como um desafio para as Relações Públicas (Cf: Theaker, 2004).

Recentemente, temos vindo a assistir a uma evolução da *web* que podemos relacionar com o trabalho em Relações Públicas. Esta evolução tem possibilitado uma maior interacção entre

as organizações e os públicos, permitindo-nos verificar a passagem de uma comunicação unicamente entre receptor e emissor para uma comunicação bidireccional, em que os públicos conseguem comunicar com as organizações. Por outro lado, podemos assumir que a organização pode e deve aproveitar o seu ponto de diferenciação para comunicar, considerando que uma boa comunicação na internet será uma mais-valia nos casos em que os públicos são utilizadores desse novo meio.

O conceito de *web 2.0* (apresentado por Tim O' Reilly da *O' Reilly Media* em 2003) anuncia a evolução da *web*, que passa de um repositório de informação e tecnologias de comunicação para um espaço de comunicação simétrica. Compreendemos, então, a *web* como uma plataforma de transferência de conhecimento e de conversações entre pessoas de lugares diferentes (Cf: Philips & Young, 2009).

O aparecimento da *web 2.0* deu também lugar aos *social media*, que vieram permitir a propagação não só de pensamentos como também de opiniões a nível global. Através de conversas de um para um, as pessoas percebem que têm cada vez mais o poder de influência, contribuindo os *social media* para que qualquer pessoa se torne num novo influenciador (Cf: Solis & Breakenridge, 2009).

Podemos, então, assumir que os *social media* têm alterado a actuação das Relações Públicas, uma vez que cada pessoa pode agora dar a sua opinião sobre qualquer tema e partilhá-la, tornando-se um influenciador. Encontramos como vantagem nesta forma de comunicação, o facto de que as relações são cada vez mais através de conversas, deixando de lado o modelo de comunicação “de cima para baixo” nas organizações (*ibidem*).

Importa referir que estamos perante um novo conceito de *new media* e que os *social media* fazem parte dele. Compreendendo a necessidade de comunicar, cada vez mais, de forma eficaz com os públicos, percebemos como é que os *social media* são importantes nesta nova realidade (*ibidem*).

Face a esta nova realidade, Sheldrake (2011) apresenta um modelo que descreve os fluxos de influência entre a organização, os seus stakeholders e a sua concorrência.



Ilustração 1: Os fluxos de influência entre a organização, os stakeholders e os concorrentes (Cf: Sheldrake, 2011)

Segundo este autor, existem seis formas de possível influência entre os três agentes (organização, stakeholders e concorrentes):

- a) Na primeira a organização influencia os *stakeholders*;
- b) Na segunda, os *stakeholders* influenciam-se uns aos outros, no que diz respeito à organização;
- c) No terceiro fluxo os *stakeholders* influenciam a organização;
- d) No quarto fluxo, os concorrentes influenciam os *stakeholders*;
- e) Na quinta forma de influência, os *stakeholders* influenciam-se uns aos outros, no que diz respeito aos concorrentes,
- f) Por último, no sexto fluxo, os *stakeholders* influenciam os concorrentes.

Para Sheldrake (2011), o primeiro e terceiro fluxos, em que a organização influencia os *stakeholders* e estes influenciam a organização são os que mais se aproximam do quarto modelo de Relações Públicas apresentado por Grunig e Hunt (1984), visto que, em conjunto, correspondem a uma comunicação simétrica entre a organização e os públicos (bidireccional). Apesar disso, a Internet facilitou a ocorrência do segundo fluxo, conseguindo influenciar a gestão da reputação organizacional. Além disso, os *stakeholders* utilizam a internet para comunicar entre si e dar opiniões sobre as organizações. Essas conversas podem ser úteis à organização no sentido em que permitem que esta saiba a opinião do consumidor, da mesma forma que facilitam o envolvimento dos públicos. O aparecimento das novas tecnologias também veio permitir que a organização controle a influência dos stakeholders sobre a concorrência e da concorrência sobre os *stakeholders* (fluxos 4, 5 e 6).

Se antes a comunicação era apenas de um para um, entre organização e *stakeholders*, sendo que estes nem sequer podiam oferecer de forma fácil um *feedback*, com o aparecimento da *web 2.0*, a comunicação começou a ser de Muitos para Um, no sentido em que, as novas plataformas e os novos canais permitem que haja uma grande interacção.

2.3. As organizações no novo ecossistema comunicacional

“Just remember, there is no absolute right or wrong way to create a web *website*; each organization has an individual and important story to tell.”

(Scott, 2010, p.115)

Apesar das alterações aos contextos comunicacionais, cada organização é única, como uma história para contar.

Uma das grandes alterações que verificamos com o aparecimento do digital é que, agora, as organizações já não dependem dos órgãos de comunicação social para comunicar, podendo elas próprias, através de novos canais, chegar ao seu público.

Consideramos que o aparecimento da internet veio mudar as regras. Actualmente, é possível que os consumidores tenham acesso aos “*new releases*” sem intermédio dos órgãos de comunicação social e isso requer que os profissionais de Relações Públicas utilizem uma linguagem acessível a mais tipos de públicos (Cf: Scott, 2010).

Assumimos então, que as organizações estão agora inseridas num novo contexto em que precisam ter em conta muito mais factores, nomeadamente a necessidade de informação verdadeira e segura¹⁹, de forma a conseguir construir relações de confiança através destes novos meios.

Com o aparecimento dos *social media*, a divulgação em Relações Públicas deixou de ser feita no sentido de “lançar informação” e passou a dar importância, também, ao envolvimento personalizado e genuíno (Cf: Solis & Breakenridge, 2009).

¹⁹ Esta sempre foi uma exigência da profissão, contudo, hoje torna-se mais difícil que não seja cumprida.

A internet veio não só revolucionar, como também mudar a cultura e alguns valores da comunicação. Prova disso, é a influência que tem sobre a transparência, que pode ser compreendida através da obra *Online Public Relations* (2009).

Se antes as organizações enviavam a informação através de *press releases* para os jornalistas, actualmente, isso já não acontece apenas dessa forma. Os *press releases* já não são uma forma de comunicar exclusivamente com os órgãos de comunicação social. Se considerarmos uma organização com presença *online*, milhões de pessoas podem agora ler os *press releases* directamente através da internet, sem que estes passem pelos órgãos de comunicação social (Cf: Scott, 2010).

De acordo com Philip Sheldrake (2011), as organizações mais bem-sucedidas e mais dinâmicas são as que começam já a explorar diferentes formas de trabalhar.

Por meio da *web*, a definição de tempo e espaço mudou. Cada vez mais, é possível que a informação chegue a qualquer lugar em segundos. Com esta nova realidade, perdemos a noção espacial, sendo agora possível disponibilizar informação para qualquer parte do mundo utilizando apenas um computador. Prova disso é a forma como as redes sociais também modificaram a interacção entre as pessoas que, conforme sabemos, utilizam cada vez mais a Internet (Cf: Sheldrake, 2001).

As características da internet tornaram as organizações mais transparentes. As organizações estão cada vez mais expostas, considerando que a informação circula cada vez mais facilmente e com menos controlo. Havendo um mais fácil acesso à informação é, também, mais difícil controlá-la. Da mesma forma, todas as pessoas podem ser criadoras de informação, permitindo mais facilmente originar fugas de informação.

A transparência tem-se revelado um desafio, no sentido em que influencia a prática das Relações Públicas como antes a conhecíamos, tonando-a num importante valor da gestão moderna, uma vez que implica uma existência maior de abertura, comunicação e responsabilidade. Desta forma, uma perfeita transparência corporativa implica que numa empresa todos tenham acesso àquilo que é a informação relevante. Contudo, se por um lado, uma transparência radical apresenta inúmeras desvantagens, como a divulgação competitiva e o risco de segredos em alguns departamentos, uma transparência controlada significa que existe possibilidade de controlar a informação que é divulgada na internet. A nível

institucional, a transparência implica que a informação acerca de uma organização se torne disponível por uma vasta gama de entidades. Para além da transparência radical, da transparência controlada, e da transparência institucional é possível distinguir outros três tipos de transparência, a transparência evidente, a transparência encoberta e a transparência intencional. A transparência evidente é quando uma organização procura disponibilizar informação; a transparência encoberta ocorre quando as organizações tentam manipular informação; e a transparência intencional está relacionada com a presença de uma listagem do *website* da própria organização no Google, ou seja, a informação está disponível ou é disponibilizada através da organização e é captada pela Google (Cf: Philips e Young, 2009).

É possível relacionar o conceito de transparência com os conceitos de riqueza e alcance. Neste caso, se os profissionais de Relações Públicas criarem um conteúdo rico que envolva outras pessoas adicionando riqueza num processo simbiótico, é possível que as organizações consigam obter vantagem competitiva (Cf: Philips e Young, 2009). Perante a criação de um *website*, ou até de uma página nas redes sociais, o mais importante é o conteúdo, isto é, a forma como este é organizado e como conduz os consumidores (Cf: Scott, 2010).

A riqueza e o alcance dos conteúdos contribuem para a transparência das comunidades *online* que, por sua vez, podem promover a transparência corporativa.

Além da transparência, ao longo do tempo, percebemos que as organizações se tornam ainda mais porosas. Se, por um lado, a porosidade pode ser considerada incidental, acidental, intencional ou maliciosa, esta não tem que ser, necessariamente, negativa, podendo contribuir para uma “voz autêntica” na organização e também proporcionar à organização uma vantagem competitiva (Cf: Philips e Young, 2009).

Nos últimos vinte anos, temos assistido a uma alteração de atitudes e a internet passou de algo misterioso para algo cada vez mais natural, pelo menos nas sociedades ocidentais.

Actualmente, os utilizadores da internet deixam de ser apenas consumidores de informação, passando também a poder produzi-la. Esta mudança no comportamento da sociedade em relação aos *social media* e à *web 2.0* modificou também a comunicação tanto entre empresas e consumidor, quanto entre a organização e seus funcionários (Cf: Sheldrake, 2011).

No que respeita à noção de informação, importa compreender, antes de mais, que não seria possível informar um conjunto tão vasto de públicos se não existisse a internet. Assim, é possível que as Relações Públicas beneficiem deste novo ambiente *online*, visto que este fornece os meios necessários pelos quais as pessoas acedem à informação, utilizando-a para benefício próprio. Da mesma forma, um *website* pode ser usado várias vezes para o mesmo objectivo e a qualquer momento por milhares de clientes e por um preço menor do que, por exemplo, a criação de folhetos e impressões. Importa aqui referir que os custos baixaram desde o aparecimento da internet, com a adaptação de novas táticas.

De qualquer forma, a distinção entre o que é informação e a sua aplicação em forma de conhecimento, apresenta-se como uma característica distintiva para muitas organizações. Considerando que as pessoas adquirem conhecimento através das suas próprias experiências, bem como com a experiência dos seus pares e que a internet se tem revelado um espaço onde se adquirem experiências, podemos assumi-la como um espaço onde é possível adquirir conhecimento. No entanto, também é necessário mantê-lo seguro e protegido, o que se revela um desafio para a organização (Cf: Philips e Young, 2009).

Depreende-se assim, que as empresas não possam mais viver em função somente de vendas, uma vez que com as redes sociais o que é valorizado é o relacionamento²⁰. As novas estratégias implementadas por meio da rede *online* devem estar focadas na proximidade entre a organização e seu público-alvo.

Apesar de os *media* não terem perdido a sua importância, cada vez mais, a comunicação que era feita apenas através dos *media* (tentando “ganhar histórias”) é agora transmitida directamente ao público, através da internet. Se antes da *web*, as organizações conseguiam a atenção do público apenas com muito esforço e investimento financeiro, agora, dada a facilidade de utilização das redes sociais, têm possibilidade de contactar directamente com o seu público (Cf: Scott, 2010).

Estamos perante uma mudança na natureza da influência, onde as organizações já não conseguem controlar de perto o meio e a mensagem, fazendo com que a experiência real do cliente atinja agora ainda mais importância (Cf: Brown, 2009).

²⁰ Muito antes, já o objectivo das Relações Públicas era manter o clima de confiança, muito para além das vendas

2.4. O profissional de Relações Públicas: evolução ou revolução

As mudanças radicais a que temos vindo a assistir nas infra-estruturas de comunicação têm largas implicações ao nível das Relações Públicas. Se, por um lado, a nossa tarefa enquanto profissionais de Relações Públicas é dificultada pela sua actual complexidade, por outro lado, é possível encontrar inúmeras vantagens no surgimento desta revolução tecnológica, como a diversidade de canais que permite às organizações dirigirem-se de forma diferente a diferentes públicos (Cf: Brown, 2009).

Considerando os profissionais de Relações Públicas como os estrategas por excelência no que respeita à comunicação da organização, assumimos que devem ser estes profissionais a controlar a comunicação também nos *social media* (Cf: Breakenridge, 2012).

A facilidade de partilha de informação permite que estes profissionais consigam atingir um maior número de pessoas que não apenas a sua lista de contactos (com os jornalistas, por exemplo) (Cf: Solis e Breakenridge, 2009).

Na expectativa de melhor construir relações *online*, os profissionais de Relações Públicas têm ao seu dispor uma enorme variedade de plataformas e canais que importa distinguir. A informação é transmitida e recebida com recurso ao uso de uma vasta gama de plataformas (ou dispositivos) que, por sua vez, podem transmitir e distribuir informações através de uma vasta gama de canais. No que concerne aos canais, a internet tem gerado novos canais de comunicação (que não substituem os mais antigos, pois estes permanecem importantes no mundo da comunicação) e os públicos utilizam os diversos canais para comunicar (Cf: Philips e Young, 2009).

Considerando que o sucesso de uma organização passa pelo seu reconhecimento junto dos seus públicos, compreendemos então a necessidade de apresentar um novo conceito: *Search Engine Optimization*.

Encarando a pesquisa como uma das grandes oportunidades da *web*, percebemos a necessidade das organizações quererem constar nos primeiros resultados dos motores de busca aquando da realização da pesquisa por parte dos seus públicos. Assim, reconhece-se que o conteúdo mais bem classificado pelos motores de busca será aquele que terá mais acessos, logo mais valor e mais impacto. Tendo em conta estas novas regras de comunicação,

os novos profissionais de Relações Públicas devem considerar a criação de conteúdos “estratégicos” para que a sua organização esteja no topo das buscas, de forma a conseguir melhores resultados (Cf: Brown, 2009).

Cabe, então ao profissional de Relações Públicas reconhecer as oportunidades de comunicação e otimizar o seu *website* para que seja, rapidamente, encontrado pelos utilizadores quando buscam alguma informação sobre uma temática relacionada com a sua organização.

A compreensão da necessidade de definir melhor as palavras presentes nos *websites* das organizações levou a que os profissionais começassem a tomar cuidado com a colocação de certas palavras-chave. Ao processo de definir palavras-chave que tornem a busca mais eficaz e aumentem as visitas ao *website* da organização chama-se *search engine optimization* e começou a ter expressão nos anos 90.

Reconhecendo que a internet é a “responsável” pela criação de um novo contexto no qual as organizações se tornam evidentes para os grupos e não tendo elas controlo sobre o que é dito nesse mesmo contexto, compreendemos a existência de várias formas de distribuir notícias. Os profissionais que transmitem mensagens ao seu público confrontam-se agora com um ambiente de comunicação em mudança que devem ter em conta quando planeiam uma estratégia para a organização. Perante isto, pode concluir-se que a divisão entre relações tradicionais e a internet já não existe mais. Contudo, continua a ser necessário que a decisão de “entrar” no mundo *online* seja uma decisão consciente e intencional. Ao definir uma estratégia, o profissional de Relações Públicas deve ter em atenção quem são os seus públicos e de que forma conseguirá atingi-los, incluindo nesse pensamento a hipótese de ter ou não que estabelecer relações em meios *online* (Cf: Philips e Young, 2009).

Para além do grande impacto que teve na profissão de Relações Públicas, o aparecimento da internet continua a alterar a forma como comunicamos uns com os outros.

Consideremos que o desenvolvimento de estratégias *online* requer planeamento e que existe uma grande diferença entre ter um plano e executar esse mesmo plano. As estratégias devem considerar as mudanças sociais e comportamentais provocadas pela internet e devem ser elaboradas considerando a possibilidade de mudança de plataformas e canais de

comunicação. Por outro lado, a vasta gama de plataformas e canais requer que sejam desenvolvidas várias estratégias paralelas (*ibidem*).

De acordo com Breakenridge (2012), com o nascimento dos *social media* houve necessidade de adaptar as técnicas de Relações Públicas, o que levou a que esta nova aceção da profissão sentisse necessidade de adoptar novas práticas que requerem também mais responsabilidades. Estamos numa era em que não é possível controlar a comunicação. Cada vez mais, o papel do profissional de Relações Públicas passa por guiar e moldar experiências, ou seja, necessita de ser proactivo e ter pensamento estratégico, quer na abordagem pragmática, quer no próprio processo de comunicação. Na verdade, as empresas nunca conseguiram controlar totalmente o que era dito sobre elas e, neste momento, estamos a viver um período em que esse controlo é ainda mais difícil de fazer (Cf: Breakenridge, 2012).

A comunicação está sempre a mudar. Enquanto profissionais estamos a viver uma verdadeira transformação que redefine o nosso papel. Deparamo-nos com a necessidade de conjugar várias disciplinas, desde o serviço ao cliente *online* à análise de mercado, passando pela necessidade de mudança de acções reactivas para proactivas. Os profissionais vêm agora a necessidade de se envolver mais, aumentando a sua participação e compreensão da organização, de forma a conseguir ser ainda mais credível e confiável. Um profissional que consiga criar empatia e que seja activo e credível é sempre uma mais-valia, no sentido em que pode, também ele, tornar-se um líder de opinião e assim beneficiar também a organização que representa. Os novos profissionais devem estar habilitados a trabalhar com a nova realidade digital, compreendendo que é dessa forma que cada vez mais as organizações conseguem estar próximas do público. Contudo, as próprias organizações devem compreender que esta proximidade deve partir de dentro, ou seja, devem estar dispostas a sair da sua zona de conforto (antes relação com os media, por exemplo) e apostar em outros canais que vão surgindo, adaptando os profissionais também a essas necessidades. A nova geração de profissionais, segundo Solis e Breakenridge (2009) tem agora algumas funções mais críticas, que lhes dão oportunidade de reaprender a comunicar através de novos meios e técnicas que promovem a escuta e a troca de informação entre organização e públicos. Podemos considerar que o maior desafio dos novos profissionais possa ser a criação de conteúdos para os diferentes canais, de forma a transmitir melhor a informação e a conseguir envolver o público (Cf: Solis e Breakenridge, 2009).

3. As Relações Públicas hoje

Tendo em conta que a comunicação tem sofrido várias alterações desde o início da nova era digital, pretende-se com este trabalho compreender qual o perfil que deverá ter um profissional de Relações Públicas, nomeadamente no que respeita ao aparecimento e evolução dos *social media*.

Este trabalho tenciona responder à pergunta de partida “Que perfil deverá ter o profissional de Relações Públicas na era da comunicação digital?”, tendo como objectivos compreender quais as novas características e competências e que novas funções são impostas ao profissional de Relações Públicas.

Para este estudo escolhemos recorrer a uma investigação de carácter exploratório baseada numa metodologia qualitativa, aplicando o método de entrevista semiestruturada, com uma amostra referente a profissionais e especialistas de Relações Públicas de diferentes sectores. Por fim, procedeu-se a análise de conteúdo categorial temática a partir da proposta apresentada por Bardin.

3.1. Metodologia qualitativa

Segundo Damon e Holoway (2010) a pesquisa qualitativa está associada à interpretação. O objectivo é explorar as relações de sentido e de comunicação e, também, como é que a realidade social é construída a partir do ponto de vista dos participantes do estudo (Cf. Damon e Holoway, 2010)

A metodologia qualitativa distingue-se das outras pela sua natureza interpretativa, recorrendo a amostras de pequena escala. Esta metodologia permite uma exploração mais profunda da multiplicidade de dimensões inseridas num determinado contexto. Esta pretende estudar os fenómenos na sua especificidade, não pretendendo, contudo, fazer generalizações estatísticas. Este tipo de metodologia permite não só explorar diferentes fenómenos, como fazer descrições pormenorizadas e também ilustrar a complexidade da experiência humana. A metodologia qualitativa permite que se confirmem e testem conceitos teóricos, sendo, por isso, fundamental na construção de teoria (Cf. Raposo, 2013).

As investigações qualitativas não obrigam à realização de generalizações estatísticas, ou seja, as conclusões correspondem a um contexto específico, que coloca em evidência questões relevantes dentro desse próprio contexto. (*ibidem*).

A utilização da metodologia qualitativa permite que se compreenda o fenómeno em estudo de forma ampla, sendo possível para além de avaliar, também, descrever e interpretar. A qualidade deste tipo de investigação depende do investigador, nomeadamente das suas capacidades metodológicas, sensibilidade, integridade, observação sistemática e rigor do mesmo.

3.1. Amostra

No âmbito deste estudo, recorreremos a uma amostra por conveniência composta por três especialistas de reconhecido mérito - um nacional e dois internacionais - e dez profissionais de diferentes gerações e sectores. Destes profissionais, seis exercem a profissão *in house*²¹ e quatro exercem enquanto consultores em agência²².

Na tabela seguinte apresentamos as características dos participantes neste estudo, no que diz respeito à sua identificação, estatuto, função e anos de experiência:

²¹ O profissional trabalha *in house* quando é contratado por uma organização, pública ou privada ou por uma instituição pública

²² Quando o profissional desenvolve o seu trabalho em agência, onde trabalha para um ou mais clientes diferentes

Participante	Estatuto	Função	Experiência
Ana Baleizão ²³	Profissional	Consultora	< 10 anos
Ana Martins ²⁴	Profissional	Consultora	[0-25] anos
António Santos ²⁵	Profissional	<i>In house</i>	> 25 anos
Catarina Crespo ²⁶	Especialista	Especialista	< 10 anos
César Neto ²⁷	Profissional	<i>In house</i>	< 10 anos
David Philips ²⁸	Especialista	Especialista	> 25 anos
Fernando Rente ²⁹	Profissional	<i>In house</i>	[0-25] anos
Hugo Casaca ³⁰	Profissional	<i>In house</i>	[0-25] anos
João Santos ³¹	Profissional	Consultora	[0-25] anos
José Reis ³²	Profissional	<i>In house</i>	> 25 anos
Marta Castro ³³	Profissional	Consultora	< 10 anos
Olga Moreira ³⁴	Profissional	<i>In house</i>	> 25 anos
Philip Sheldrake ³⁵	Especialista	Especialista	[0-25] anos

Tabela 3: Características dos participantes no estudo

²³ Ver apêndice 2

²⁴ Ver apêndice 3

²⁵ Ver apêndice 4

²⁶ Ver apêndice 5

²⁷ Ver apêndice 6

²⁸ Ver apêndice 7

²⁹ Ver apêndice 8

³⁰ Ver apêndice 9

³¹ Ver apêndice 10

³² Ver apêndice 11

³³ Ver apêndice 12

³⁴ Ver apêndice 13

³⁵ Ver apêndice 14

3.3. Procedimentos de recolha de dados

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas de guião aberto a vários profissionais e especialistas de comunicação, com os seguintes objectivos: a) compreender as alterações no panorama das Relações Públicas; b) perceber a influência do digital na formação estratégica de Relações Públicas; e c) descodificar o perfil do profissional de Relações Públicas.

As entrevistas foram realizadas entre Junho e Agosto, presencialmente aos profissionais em locais previamente acordados e por *email* aos especialistas (devido a incompatibilidades geográficas). As entrevistas estavam planeadas para ter a duração média de 45 minutos (acabando por variar entre trinta minutos a uma hora). As entrevistas foram registadas através de um gravador de telemóvel, transcritas e enviadas para os participantes para que fizessem a revisão. As entrevistas tinham por base um guião previamente estruturado (semiestruturado aberto) que incidia sobre as alterações na prática das Relações Públicas com questões relacionadas com a prática e com o perfil do profissional. O guião foi construído com base na literatura revista anteriormente e encontra-se no apêndice 1.

3.4. Procedimentos de análise de dados

Após a realização das entrevistas, procedeu-se à técnica de análise de conteúdo do tipo categorial temática. Posteriormente realizou-se uma leitura flutuante das entrevistas para identificar os temas principais que correspondiam aos objectivos de estudo e aos temas do corpo teórico. Com recurso ao programa Nvivo³⁶ foi criada uma grelha preliminar constituída em três dimensões principais, com vários conjuntos de categorias.

A análise de conteúdo é uma técnica de investigação primária, que tem como objectivo ultrapassar a incerteza e enriquecer a leitura. No seu processo é feita uma recolha de dados não existentes (neste caso qualitativos), sendo esses depois analisados para descobrir algo que não seria possível sem a recolha e tratamento da nova informação. Recorremos à análise de conteúdo uma vez que esta é utilizada com o objectivo de analisar um documento para facilitar a sua consulta ou referência, ou seja, o que se pretende é dar uma forma diferente

³⁶ O Nvivo é um software de computador que nos permite realizar análises qualitativas através da reunião, organização e análise dos dados obtidos.

à informação anteriormente recolhida (no caso desta dissertação, as entrevistas) transformando-a em informação de fácil compreensão e com o máximo de utilidade. Esta técnica engloba um conjunto de técnicas de análise de comunicações que visa obter a influência de conhecimento, relacionando as condições de produção/recepção dessas mensagens. (Cf. Bardin, 1977).

Neste caso, procede-se a operações de desagregação do *corpus* da entrevista em várias unidades, em categorias e subcategorias segundo reagrupamentos analógicos. A análise temática utilizada neste trabalho é uma das alternativas de categorização a aplicar a discursos directos, como é o caso das entrevistas previamente recolhidas. Esta análise distingue-se de outros tipos de análise pela sua rapidez, eficácia e simplicidade. Serve para reorganizar a informação e permitir que a sua interpretação seja feita por outros investigadores da mesma forma para atingir os mesmos resultados. Facilitou-nos, por isso, o recurso ao programa NVivo que permitiu reunir, organizar e analisar o conteúdo das entrevistas previamente conseguidas.

Após a construção da grelha preliminar, foi efectuada uma nova leitura às entrevistas de forma a identificar as unidades de recorte, colocando-as já nas unidades correspondentes, criando categorias para cada subcategoria que era identificada.

Com isto, foi possível reconstruir a grelha final que abarcava as várias categorias e subcategorias previamente identificadas com as categorias emergentes que surgiram do recorte preliminar. Após a construção final da grelha³⁷, foi efectuado o recorte das respectivas unidades de recorte para as categorias e subcategorias correspondentes. Durante este processo utilizou-se a regra de exclusão mútua³⁸ dentro de cada dimensão em análise.

Apenas foram analisadas unidades de registo com alguma relevância para a extracção de conclusões pertinentes. As unidades de registo organizam-se dentro de cada categoria e subcategoria tendo em conta as directrizes que estabelecemos.

A grelha elaborada tem o intuito de facilitar a leitura das unidades de registo, a sua contagem e avaliação. As categorias e subcategorias que compõem a grelha de análise são as seguintes:

a) Alterações no panorama das Relações Públicas: Esta unidade é pertinente ao compreendemos a mudança nas Relações Públicas, referindo as respostas que os entrevistados consideram relevantes. Aqui, vão incluir-se várias categorias:

³⁷ Ver apêndice 15

³⁸ A regra da exclusão mútua significa que cada unidade de registo só pode estar presente numa subcategoria

- “O que tem mudado”: esta categoria corresponde às alterações que os profissionais têm vindo a verificar no panorama das Relações Públicas, como a valorização das Relações Públicas, as funções desempenhadas pelos profissionais de RP, a integração da comunicação digital na consultoria de comunicação, o investimento nas Relações Públicas e o aparecimento de novos canais de comunicação.
 - A subcategoria “valorização das Relações Públicas” corresponde à importância dada pelos participantes no que refere à forma como as Relações Públicas têm sido valorizadas;
 - A subcategoria “funções desempenhadas pelos profissionais de RP” corresponde às funções e papéis que os entrevistados consideraram que têm vindo a expandir a prática da profissão;
 - A subcategoria “integração da comunicação digital na consultoria de comunicação” corresponde à importância que os participantes atribuíram à necessidade de integrar a comunicação digital na consultoria de comunicação;
 - A subcategoria “investimento nas Relações Públicas” diz respeito à compreensão da necessidade de aumentar o investimento em RP;
 - A subcategoria “aparecimento de novos canais de comunicação” engloba as respostas em que os participantes referiram a existência de novos canais ou ferramentas de comunicação.

- “Influência da comunicação digital”: esta categoria corresponde ao que os participantes consideraram relevante acerca da influência do digital nas alterações à prática das RP, como a existência de comunicação bidireccional, o aumento da transparência, as alterações no acesso à informação e o aumento dos grupos de referência e líderes de opinião:
 - A subcategoria “comunicação bidireccional” corresponde à importância atribuída pelos participantes deste estudo à existência de relações em que ambos os intervenientes (organização e público) podem manifestar a sua opinião e dialogar;
 - A subcategoria “transparência” refere-se à importância atribuída pelos entrevistados ao facto de a *web* influenciar a transparência organizacional;

- A subcategoria “acesso à informação” engloba as respostas dos entrevistados que demonstram que houve alterações no acesso à informação, como é o caso da facilidade proveniente do aparecimento da comunicação *online*;
 - A subcategoria “grupos de referência e *opinion leaders*” corresponde às respostas em que os entrevistados referiram a existência de novos líderes de opinião e grupos de referência, devido ao aparecimento da informação *online*.
- “Alteração nas relações com os públicos”: esta categoria diz respeito às alterações na relação com os públicos que os participantes consideraram importantes perante as mudanças no panorama das Relações Públicas, como a proximidade, a existência de públicos mais atentos e o aparecimento de novos públicos:
 - A subcategoria “proximidade” corresponde às respostas que consideraram que o digital veio tornar mais próxima a relação entre as organizações e os seus públicos, nomeadamente no que respeita a barreiras geográficas;
 - A subcategoria “públicos mais atentos” corresponde às respostas em que os participantes mencionaram que com a presença *online* o público está mais atento;
 - A subcategoria “aparecimento de novos públicos” engloba as respostas dos participantes que consideraram que o surgimento de novos canais *online* veio contribuir para a existência de novos públicos com os quais antes não era possível comunicar.
- “Adaptação do mercado às mudanças”: esta categoria engloba as reacções, consequências e valores que os participantes consideraram importantes perante a mudança das Relações Públicas, como a necessidade de criar estratégias complementares, a necessidade de estar presente em canais *online*, de ter equipas com pessoas especializadas, meios próprios para disponibilizar a informação e a necessidade de existirem profissionais com bases para actuar no digital:
 - A subcategoria “estratégias complementares” corresponde às respostas dos intervenientes que consideraram que as realidades *online* e *offline* devem complementar-se aquando da estratégia;

- A subcategoria “presença *online*” corresponde às respostas dos participantes que referiram a importância da presença *online* das organizações e o que isso implica;
- A subcategoria “equipas com pessoas especializadas” diz respeito às respostas que apontaram a necessidade de existirem pessoas especializadas para o trabalho *online*;
- A subcategoria “meios próprios de disponibilizar informação” engloba as respostas que referiam o facto de as organizações terem ao seu dispor meios próprios para divulgar informações;
- A subcategoria “necessidade de profissionais com bases para o digital” corresponde às respostas dos participantes que consideraram importante que os profissionais tenham conhecimentos base para trabalhar em acções *online*.

b) Influência do digital na formação estratégica de Relações Públicas: Esta unidade pretende compreender a influência que a comunicação digital trouxe às Relações Públicas, referindo, nomeadamente, a importância atribuída pelos participantes à necessidade de se planear a estratégia de forma integrada. Aqui, vão incluir-se várias categorias:

- “Integração do digital e tradicional”: esta categoria compreende as vantagens e desvantagens das estratégias integradas ou fragmentadas, de acordo com o que os participantes consideraram relevante:
 - Como características da estratégia integrada compreendemos a categoria “diluição das fronteiras entre o *online* e o *offline*” que considera as respostas que atribuíram importância à integração de acções *online* e *offline*, pensando-as como uma forma de se completarem; outra categoria é a que indica a necessidade de “pensar as estratégias como um todo”, que corresponde às respostas em que os participantes mencionaram a importância de pensar a estratégia de forma integrada apesar de, por vezes, considerarem que a operacionalização deve ser feita em separado; A subcategoria referente ao “alcance da campanha” corresponde às opiniões que indicavam que uma estratégia integrada consegue um maior alcance junto dos públicos; A subcategoria “consistência da comunicação” corresponde às respostas dos

participantes que acreditam que uma estratégia pensada de forma integrada permite uma maior consistência na comunicação.

- Como características da estratégia fragmentada encontramos a subcategoria “alcance da campanha” que diz respeito às respostas dos participantes que consideraram que uma estratégia fragmentada pode limitar o alcance das mensagens; A subcategoria “uniformização da mensagem” diz respeito às respostas que consideraram que uma estratégia não integrada contribui para que a mensagem não seja transmitida uniformemente; A subcategoria “especialização dos profissionais” corresponde às respostas que consideraram que devem existir profissionais especializados em comunicação *online*; A subcategoria “diversidade de ideias” corresponde às respostas em que os participantes consideraram que a comunicação não integrada, tendo o contributo de mais pessoas, consegue mais ideias e ideias diferentes.
- “Desenvolvimento de estratégias”: esta categoria diferencia a necessidade de existir um pensamento estratégico inicial e a integração ou não de acções *online* e *offline*, conforme as necessidades de cada organização:
 - Na subcategoria “nível estratégico” constam as respostas em que os participantes definiram a forma como a estratégia será pensada;
 - Na subcategoria “níveis técnico e tático” constam as respostas em que os participantes definiram como será a técnica e operacionalização para corresponder à estratégia pensada anteriormente.
- “Planeamento de respostas”: esta categoria diz respeito ao que os participantes consideram importante para o planeamento de respostas imediatas, tendo em conta a sua presença em ambiente *online*, como a necessidade de actuar em conjunto com outras áreas da organização, a criação de planos de crise e a disponibilidade para aproveitar oportunidades:
 - A subcategoria “actuação em conjunto com outras áreas da organização” corresponde às respostas em que os participantes referiram a importância de actuar em conjunto com outras áreas, de forma a conseguirem dar respostas mais adequadas de acordo com as interacções do público;

- A subcategoria “criação de planos de crise” corresponde à importância de elaborar planos de crise especialmente para actuação *online*;
- A subcategoria “disponibilidade para aproveitar oportunidades” corresponde à importância de ter um planeamento de conteúdos suficientemente flexível, que permita aproveitar oportunidades de temas que surgem em agenda.

- “Monitorização e avaliação”: esta categoria corresponde à importância atribuída pelos participantes à monitorização e avaliação das acções perante a integração do digital, como é o caso de necessidade de monitorização constante, a utilização de métricas da própria página (tipo *facebook*), o uso de ferramentas internas de *traking*³⁹ qualitativo e quantitativo, análise de *clipping*⁴⁰, a realização de relatórios mensais e a utilização de *software*⁴¹ informático específico:
 - A subcategoria “monitorização constante” corresponde às respostas em que os participantes consideraram importante a realização de uma monitorização constante na actividade de Relações Públicas;
 - A subcategoria “uso de ferramentas internas de *traking* qualitativo e quantitativo” corresponde às respostas em que os entrevistados referiram que recorriam a ferramentas desenvolvidas internamente para fazer a monitorização da comunicação;
 - A subcategoria “*clipping*” corresponde à importância atribuída pelos participantes da existência de recolha e análise de recortes de imprensa;
 - A subcategoria “realização de relatórios mensais” diz respeito às respostas em que os participantes referiram que realizavam relatórios mensalmente;
 - A subcategoria “utilização de *software* informático específico” corresponde à importância atribuída à utilização de *software* já existente para monitorização e avaliação de acções.

- “Relação com os públicos”: esta categoria corresponde ao que os entrevistados consideram importante no que refere à relação entre organização e públicos perante a influência do *digital* na estratégia de Relações Públicas, como a possibilidade de

³⁹ Entende-se por ferramentas de *traking* as ferramentas que permitem aos profissionais acompanhar e seguir o que acontece em contexto *web*

⁴⁰ Entende-se por *clipping* a análise e monitorização de recortes de notícias de imprensa.

⁴¹ O termo *software* corresponde em português a programa de computador

maior alcance, de mensagens mais direccionadas, a existência de comunicação em dois sentidos, uma maior liberdade de expressão⁴² e falta de controlo sobre a informação:

- A subcategoria “maior alcance” corresponde às respostas em que os entrevistados consideram que o digital influenciou a relação com públicos no sentido em que o aparecimento dos novos canais de comunicação contribuiu para que as mensagens atinjam um maior número de pessoas;
- A subcategoria “mensagens mais direccionadas” corresponde às respostas em que os participantes referiram que as mensagens podem ser mais personalizadas com a comunicação *online*;
- A subcategoria “comunicação bidireccional” diz respeito às respostas em que se considerou que a comunicação *online* veio facilitar a comunicação em dois sentidos entre organização e público;
- A subcategoria “falta de controlo” está relacionada com a facilidade com que se propagam as mensagens, sem que a organização consiga controlar o que está a ser dito.

c) O perfil do profissional: Esta unidade corresponde às características pessoais, competências, novas funções e ferramentas consideradas importantes pelos participantes como importantes para os profissionais de Relações Públicas. Aqui, incluem-se várias categorias:

- “Características pessoais”: esta categoria engloba as características referidas como importantes para o novo profissional de Relações Públicas como é o caso da pro-actividade, percepção de mercado, cultura geral, actualização contínua, flexibilidade, capacidade de empatia, capacidade de escuta e capacidade de argumentação:
 - A subcategoria “pro-actividade” corresponde às respostas dos participantes que consideraram importante os profissionais de RP serem proactivos;
 - A subcategoria “percepção de mercado” engloba as respostas em que a percepção do mercado foi considerada uma característica relevante;

⁴² Entende-se por “liberdade de expressão” a possibilidade de os utilizadores expressarem a sua opinião, sem controlo por parte da organização.

- A subcategoria “cultura geral” corresponde às respostas dos participantes que consideraram importante que o profissional de RP tenha uma boa cultura geral;
 - A subcategoria “actualização contínua” refere-se às respostas em que os participantes mencionaram a necessidade de estes profissionais estarem sempre actualizados em relação a vários temas;
 - A subcategoria “flexibilidade” corresponde à importância de os profissionais serem flexíveis;
 - A subcategoria “capacidade de empatia” corresponde à importância destes profissionais conseguirem relacionar-se com várias pessoas em diversas situações;
 - A subcategoria “capacidade de escuta” refere-se ao facto de estes profissionais precisarem de saber ouvir, também, o que lhes é dito e o que se passa à sua volta;
 - A subcategoria “capacidade de argumentação” provém da necessidade que estes profissionais terem que saber falar e argumentar sobre vários temas, de forma a manter relacionamentos.
-
- “Competências valorizadas”: esta categoria engloba as competências consideradas importantes pelos participantes no que refere ao novo profissional, como a capacidade de pensar estrategicamente, a capacidade de perceber o sector de actividade, conhecimento de edição de áudio, capacidade de trabalhar com plataformas digitais, conhecimentos de linguagem tecnológica, edição de imagem e vídeo, conhecimentos de linguagem HTML e formação académica na área:
 - A subcategoria “capacidade de pensar estrategicamente” corresponde às respostas em que os participantes consideraram fundamental que os profissionais consigam pensar de forma estratégica, referindo-se à integração de acções *online* e *offline*;
 - A subcategoria “perceber o sector de actividade” corresponde às respostas que consideram que o profissional deve compreender o sector em que a organização está inserida;

- A subcategoria “conhecimento de edição de áudio” corresponde às respostas em que os entrevistados mencionaram a importância dos profissionais terem conhecimentos de ferramentas e técnicas de edição de áudio;
 - A subcategoria “capacidade de trabalhar com plataformas digitais” engloba as respostas em que os participantes mencionaram a importância de os profissionais apresentarem capacidade para trabalhar com plataformas digitais;
 - A subcategoria “conhecimentos de linguagem tecnológica” corresponde às respostas em que o conhecimento de linguagem tecnológica foi valorizado pelos participantes, ao referirem as competências de um profissional;
 - A subcategoria “edição de imagem e vídeo” diz respeito à importância atribuída pelos participantes à necessidade de os profissionais conhecerem técnicas e ferramentas de edição de imagem e vídeo;
 - A subcategoria “conhecimentos de linguagem HTML” corresponde às respostas em que os participantes referiram que o profissional de Relações Públicas deve ter conhecimentos de linguagem HTML;
 - A subcategoria “formação académica na área” corresponde às respostas em que os participantes mencionam a importância de os profissionais terem formação académica na área das Relações Públicas e comunicação.
- “Novas funções”: esta categoria corresponde ao que os participantes consideram que são as novas funções dos profissionais de Relações Públicas perante a necessidade de integração de táticas *online* nos planos de comunicação, como o desenvolvimento de parcerias com *blogs*, a criação de passatempos, a gestão de canais de *social media*, o desenvolvimento de *newsletters*, a gestão de *websites*, a optimização de motores de busca, o desenvolvimento de conteúdos, a gestão de reputação *online*, o desenvolvimento de campanhas de *adwords* e a definição de critérios de utilização dos canais:
 - A subcategoria “desenvolvimento de parcerias com *blogs*” corresponde às respostas dos participantes que referiram que o desenvolvimento de parcerias com *blogs* é uma das novas funções do profissional de RP;
 - A subcategoria “criação de passatempos” corresponde às respostas em que os entrevistados consideraram que a criação e o desenvolvimento de passatempos *online* é uma função dos profissionais de Relações Públicas;

- A subcategoria “gestão de canais de *social media*” engloba as respostas em que a gestão de canais de *social media* foi considerada uma tarefa do profissional de Relações Públicas;
 - A subcategoria “desenvolvimento de *newsletters*” refere-se às respostas em que os participantes consideraram que o desenvolvimento de *newsletters* é uma função do profissional de Relações Públicas;
 - A subcategoria “gestão de *websites*” refere-se às respostas em que os entrevistados valorizaram a gestão de *websites* como uma função do profissional de Relações Públicas;
 - A subcategoria “otimização de motores de busca” engloba as respostas em que os entrevistados consideraram que a otimização de motores de busca é uma tarefa do profissional de Relações Públicas;
 - A subcategoria “desenvolvimento de conteúdos” corresponde às respostas em que os participantes mencionaram que o desenvolvimento de conteúdos é uma tarefa do profissional de Relações Públicas;
 - A subcategoria “gestão de reputação *online*” refere-se às respostas em que os entrevistados consideraram a gestão de reputação como uma função do profissional de Relações Públicas;
 - A subcategoria “desenvolvimento de campanhas de *adwords*” refere-se às afirmações em que os participantes valorizavam o desenvolvimento de campanhas de *adwords* como uma função a cargo dos profissionais de Relações Públicas;
 - A subcategoria “definição de critérios de utilização dos canais” considera as respostas em que os participantes mencionaram que o profissional de Relações Públicas deve definir os critérios de utilização dos canais utilizados.
- “Novas ferramentas”: esta categoria engloba as ferramentas que os participantes consideram fundamentais para os novos profissionais, como *facebook*, *websites*, *twitter*, *blogs*, *instagram* e *google analytics*:
 - A subcategoria “*facebook*” corresponde às respostas em que os participantes referiram o *facebook* como uma ferramenta com a qual os profissionais têm que saber trabalhar;

- A subcategoria “*websites*” refere-se à importância atribuída pelos participantes em relação aos profissionais de Relações Públicas necessitarem de trabalhar com *websites*;
- A subcategoria “*twitter*” corresponde às respostas em que os participantes afirmavam que o *twitter* é uma das ferramentas com as quais os profissionais devem saber trabalhar;
- A subcategoria “*blogs*” refere-se às afirmações em que os entrevistados afirmaram a importância de os profissionais trabalharem com *blogs*;
- A subcategoria “*instagram*” corresponde à importância atribuída pelos participantes em relação ao conhecimento que os profissionais devem apresentar sobre o *instagram*;
- A subcategoria “*Google analytics*” refere-se à importância atribuída pelos entrevistados no que refere à capacidade de os profissionais de Relações Públicas trabalharem com ferramentas como o *Google analytics*.

3.5. Apresentação de resultados

A primeira unidade de estudo refere-se às alterações na prática das Relações Públicas, onde encontramos cinco categorias. Na categoria “O que tem mudado” encontramos cinco tipos de respostas diferentes que referem à valorização das Relações Públicas, às funções desempenhadas pelos profissionais de Relações Públicas, à integração da comunicação digital na consultoria de comunicação, ao investimento nas Relações Públicas e ao aparecimento de novos canais de comunicação. A tabela seguinte apresenta as respostas dos participantes:

Tópico	Número de participantes	Número de referências
Valorização das Relações Públicas	6	11
Funções desempenhadas pelos profissionais de RP	7	14
Integração da comunicação digital na consultoria de comunicação	5	8
Investimento nas Relações Públicas	7	10
Aparecimento de novos canais de comunicação	10	47

Tabela 4: Caracterização das respostas à subcategoria "O que tem mudado"

Como podemos comprovar, a maioria dos participantes referiu que uma das coisas que veio influenciar a prática das Relações Públicas foi o aparecimento de novos canais de comunicação. Os participantes que mais mencionaram esta influência pertencem ao grupo em que o número de anos de experiência é maior como é o caso de David Philips que refere que “employees and technologies expose information in unexpected ways”. No que à valorização das Relações Públicas diz respeito, podemos concluir que os participantes consideram que existe uma maior valorização das Relações Públicas enquanto actividade e profissão, pois verifica-se que, cada vez mais, para além de os recrutamentos para esta área se basearem na escolha de profissionais vindos de cursos específicos de Relações Públicas, as próprias organizações já estão a colocar esta área em sítios estratégicos, junto às áreas de gestão o que pode compreender-se pela afirmação de José Rui Reis “A esfera empresarial começou a assumir a função”. É, também, mencionado, várias vezes, o facto de as Relações Públicas terem sido inicialmente uma tarefa de profissionais vindos do jornalismo, referindo que isso já não se verifica, como se pode comprovar pela afirmação de Hugo Casaca que considera que existe uma maior “noção de profissionalismo das RP e não transportar profissionais de jornalismo para as RP”. Os participantes com menos anos de experiência são os que menos mencionaram esta alteração, fazendo apenas quatro referências a este tema.

Outra referência pertinente é a de que existem novas funções desempenhadas pelos profissionais. Estas respostas referem-se às novas funções e tarefas com que o profissional se tem deparado desde o aparecimento da comunicação *online*. Para os entrevistados, o profissional de Relações Públicas deve ser, cada vez mais, um facilitador, mediador e conselheiro, incluindo as novas plataformas nos seus planos, como refere César Neto: “vai ter

de fazer tudo, desde a definição estratégica de toda a comunicação incluindo a vertente digital até à operacionalização”.

A referência à existência de maior investimento em Relações Públicas é feita pelos três especialistas (Catarina Crespo, David Philips e Philip Sheldrake), que consideram necessário, tal como alguns dos outros profissionais, que haja investimento não só nas actividades que já estávamos habituados a fazer mas, também, nas que requerem presença em meios *online*, compreendendo que, tal como refere João Santos: “devemos ter em conta o público e perceber até que ponto vale a pena investir por numa acção e não noutra”.

Perante este cenário, compreende-se a necessidade de integrar o digital na consultoria em Relações Públicas. Esta é uma questão compreendida pelos três especialistas (Catarina Crespo, David Philips e Philip Sheldrake), que o referem mais do que uma vez, valorizando a integração das táticas em meios *online*.

Ainda na unidade das alterações no panorama das Relações Públicas, o que refere à categoria “Influência da comunicação digital” podemos encontrar quatro tipos de respostas diferentes que dizem respeito à existência de uma comunicação bidireccional, transparência, diferenças no acesso à informação e aumento dos grupos de referência e *opinion leaders* como podemos observar na tabela abaixo:

Tópico	Número de fontes	Número de referências
Comunicação bidireccional	5	12
Transparência	6	15
No acesso à informação	10	32
Os grupos de referência e <i>opinion leaders</i>	9	20

Tabela 5: Caracterização das respostas à subcategoria "Influência da comunicação digital"

A resposta que merece maior destaque, referida por dez participantes é a que diz respeito às diferenças no acesso à comunicação, ou seja, os participantes referiram que a facilidade de acesso à informação que existe hoje em dia se deve quer à existência de novos canais, quer à facilidade de acesso a esses mesmos canais. É possível encontrar informação onde antes não existia e esta propaga-se agora a uma velocidade impossível de controlar. Podemos confirmar esta afirmação através da afirmação de Catarina Crespo que refere que “os atributos da *web* trouxeram mudanças significativas para os indivíduos. Mudamos a forma como nos comunicamos, informamos, relacionamos, respondemos”.

Os três especialistas e, igualmente, a maioria dos profissionais entrevistados referiram a existência de novos grupos de referência e *opinion leaders* que se reflecte no facto de qualquer indivíduo poder assumir novos papéis de influenciador, “qualquer pessoa se pode tornar um pequeno líder de opinião dentro de uma comunidade, a custo quase zero” como referido por César Neto.

A transparência mereceu, também, a atenção dos participantes no sentido em que reconhecem que esta nova era digital muito contribui para que as organizações se tornem mais transparentes, como referido por Fernando Rente que afirma que “as relações entre as empresas e os seus *stakeholders* tendem a ser mais abertas e mais transparentes”.

Apenas menos de metade dos participantes assumiu que esta nova era digital proporciona a existência de uma comunicação em dois sentidos, “real-time symmetrical communication” segundo Philip Sheldrake, em que se realizam conversas entre as organizações e o seu público mais envolvido.

Em relação à categoria “Alteração nas relações com os públicos” encontramos diferentes respostas, como a existência de públicos mais atentos, o aparecimento de novos públicos e a proximidade como se pode conferir na tabela abaixo:

Tópico	Número de fontes	Número de referências
Públicos mais atentos	4	5
Aparecimento de novos públicos	4	7
Proximidade	10	20

Tabela 6: Caracterização das respostas à subcategoria "Alteração nas relações com os públicos"

A grande maioria dos entrevistados refere a proximidade entre organização e públicos como uma consequência destas alterações na prática das Relações Públicas. É consensual que esta nova forma de comunicar *online* quebra as barreiras geográficas, aproximando os utilizadores e as organizações, como se pode confirmar através desta afirmação “Conseguimos levar as nossas mensagens a um público que antes nos era quase vedado” de Olga Moreira.

O aparecimento de novos públicos foi valorizado principalmente pelos três especialistas, como Catarina Crespo que refere que “existem novos *players* no actual sistema mediático”. Não só surgiram novos públicos, como também públicos mais atentos, como refere Fernando Rente que “o nosso público está mais atento ao que nós fazemos”.

Por último, nesta unidade, surge a categoria “adaptação do mercado às mudanças” que tenta compreender como foi a adaptação do mercado às mudanças e as respostas variaram entre a criação de estratégias complementares, a compreensão da necessidade de ter presença *online*,

a noção de equipas com pessoas especializadas, meios próprios de disponibilizar informação e necessidade de profissionais com conhecimentos base para trabalhar em digital, conforme se pode conferir na tabela:

Tópico	Número de fontes	Número de referências
Estratégias complementares	13	27
Presença <i>online</i>	4	7
Equipas com pessoas especializadas	9	18
Meios próprios de disponibilizar informação	6	10
Necessidade de profissionais com bases para o digital	11	18

Tabela 7: Caracterização das respostas à subcategoria "Adaptação do mercado às mudanças"

Todos os participantes mencionaram pelo menos uma vez que devem planear-se estratégias complementares que englobem actividades *online* ou *offline*, como se pode comprovar pelas respostas de Ana Baleizão que considera que deve existir “uma cooperação e uma agregação entre ambas” ou de Fernando Rente que afirma que “Todos os canais, *online* e *offline* se complementam” ou até de Philip Sheldrake que diz “there really isn't any such things as 'digital PR' or 'online PR' any more”.

Apesar de todos mencionarem essa opinião, é possível verificar que a maioria (onze participantes) considera necessária a existência de profissionais com conhecimentos base para trabalhar na área digital, o que se pode confirmar através da afirmação de Ana Baleizão que considera que os profissionais não têm formação para trabalhar em digital: “profissionais de Relações Públicas a trabalhar mas ainda não com bases suficientes”.

Por outro lado, há também participantes que consideram que é necessário existirem equipas com profissionais especializados para cada tarefa como referido por Catarina Crespo que defende a necessidade de existir “grande variedade de competências na mesma equipa”. Isto deve-se, por um lado, à falta de *budget* das empresas para apostar em recursos humanos, por outro, a existir opiniões que acreditam que o profissional deve ter conhecimentos básicos de diferentes áreas como refere Ana Baleizão ao mencionar que deverá existir “equipa com conhecimentos em diferentes áreas”.

O surgimento de meios próprios para divulgar informação é, também, reflexo da adaptação do mercado às mudanças, no sentido em que, vários participantes concordam que as organizações dispõem agora de novos meios para comunicar com o público como refere David Philips que considera que “website content is now essential for all organisations”. Da

mesma forma, estes participantes compreendem a necessidade de estar presente *online*, apesar de considerarem que algumas organizações nem sempre compreendem qual a melhor forma de estarem presentes, o que pode confirmar-se com a afirmação de César Neto que considera que “ainda se olha para a comunicação online como uma forma de “eu vou estar presente” e basta estar presente”.

A segunda unidade pretende estudar a influência do digital na formação estratégica de Relações Públicas. Para isso, encontramos outras cinco categorias de resposta que correspondem à integração do digital com a restante actividade de Relações Públicas, ao nível do desenvolvimento de estratégias, planeamento de respostas, monitorização e avaliação e relação com os públicos.

No que refere à “integração do digital com a restante actividade de Relações Públicas” conseguimos dois tipos de resposta diferente, a integração e a fragmentação.

Como se pode ver na tabela, os participantes enumeraram algumas vantagens relativamente à integração:

Tópico	Número de fontes	Número de referências
Diluição das fronteiras entre o online e o offline	10	22
Estratégia pensada como um todo	13	42
Alcance da campanha	5	8
Consistência da comunicação	6	15

Tabela 8: Caracterização das respostas à subcategoria "Integração do digital e tradicional", tópico "integrado"

Se por um lado os participantes defendem a integração, alegando (todos eles) que a estratégia deve ser pensada como um todo, como refere Ana Martins ao afirmar que “A estratégia tem que ser pensada de forma integrada”; e que deve haver uma diluição entre o *online* e *offline* como refere César Neto que diz “não consigo conceber uma barreira entre *isto é offline* e *isto é online*”. Da mesma forma, acreditam que a integração do digital com tradicional resulta numa maior consistência da comunicação (mensagem, imagem) e num maior alcance como refere Fernando Rente quando diz que “A estratégia tem que ser integrada para ser consistente” e Olga Moreira quando menciona que a estratégia integrada “abrange um enorme número de pessoas” respectivamente em relação à consistência e ao alcance.

Por outro lado, no que refere à fragmentação, como se pode ver na tabela:

Tópico	Número de fontes	Número de referências
Alcance da campanha	2	3
Uniformização da mensagem	2	2
Especialização dos profissionais	4	5
Diversidade de ideias	2	3

Tabela 9: Caracterização das respostas à subcategoria "Integração do digital e tradicional", tópico "fragmentado"

Os entrevistados consideram que uma estratégia fragmentada requer a especialização de profissionais, como refere Ana Baleizão ao afirmar que “existem profissionais especializados e que trabalham diferentes segmentos”. Alguns participantes (apenas dois) consideram, também, que a estratégia de forma fragmentada alcança menos pessoas que a integrada, como é o caso de Olga Moreira ao referir que considera que desta forma é mais difícil chegar onde se quer atingir: “chega a poucas pessoas”. Há, também, quem considere que a fragmentação pode dificultar a uniformização da imagem, conseguindo, talvez, uma maior diversidade de ideias, proveniente dos diferentes actores da estratégia, como refere Ana Baleizão ao afirmar a consequência de “estarem mais pessoas envolvidas, pessoas com ideias diferentes”.

Bastante consensuais foram as respostas referentes ao “desenvolvimento estratégico”, conforme se verifica pela tabela:

Tópico	Número de fontes	Número de referências
Nível estratégico	11	22
Níveis tático e operacional	8	16

Tabela 10: Caracterização das respostas à subcategoria "Desenvolvimento de estratégias"

A maioria dos entrevistados (onze) alegou que considera que deve existir um pensamento estratégico integrado e outra parte (oito) que a nível tático e operacional poderia haver necessidade de fazer distinção entre *online* e *offline* de acordo, principalmente, com o público a quem a organização se dirige. Ou seja, a estratégia deve ser pensada de forma integrada para se compreender a necessidade ou não de actuar a dois níveis na aplicação das táticas como refere David Philips “*PR MUST set the strategy and it must take a holistic view*” ou como refere Catarina Crespo que defende que “ao nível operacional devem ser adaptadas às plataformas onde actuam”.

Em relação ao “planeamento de respostas”, com a presença *online* as organizações vêm-se confrontadas com a necessidade de responder de forma imediata a qualquer interacção por parte do público. Na tabela encontramos as respostas dos participantes:

Tópico	Número de fontes	Número de referências
Actuação em conjunto com outras áreas da organização	3	3
Criação de planos de crise	7	17
Disponibilidade para aproveitar oportunidades	6	11

Tabela 11: Caracterização das respostas à subcategoria "Planeamento de respostas"

Assim, segundo os entrevistados, devem existir planos de crise específicos para o meio *online*, respostas previamente pensadas e outras que devem ser dadas em conjunto com outras áreas da organização, no sentido de dar uma resposta menos genérica, abrangendo directamente o problema em questão. Por outro lado, foi também referida a importância de não restringir demasiado o plano, ou seja, o plano deve contemplar a possibilidade de aproveitar oportunidades, por exemplo, assuntos que surjam em agenda, que tenham a ver com a organização e que esta saiba que interessa ao seu público como referido por César Neto “esta necessidade de interacção imediata obriga-nos, muitas vezes, a fazer adaptações, para aproveitar o momento”.

Em relação à monitorização e avaliação, conseguimos seis tipos de resposta, como se pode verificar pela tabela:

Tópico	Número de fontes	Número de referências
Monitorização constante	10	28
Análise de métricas da própria página (tipo <i>facebook</i>)	3	12
Ferramentas internas de <i>traking</i> qualitativo e quantitativo	4	6
<i>Clipping</i>	3	8
Relatórios mensais	2	2
<i>Software</i> informático específico	5	8

Tabela 12: Caracterização das respostas à subcategoria "Monitorização e avaliação"

Esta nova realidade obriga a uma monitorização constante daquilo que está a ser dito e, obriga também, a que se façam avaliações das acções, que segundo os participantes, podem ser quer através de *softwares* próprios, quer através de ferramentas internas qualitativas e quantitativas, *clipping*, análise das métricas de acordo com própria página, dando origem, muitas vezes, a relatórios mensais. David Philips considera que “Without this fundamental, the practitioner is not able to do any effective work”.

O digital influenciou a “relação entre organização e públicos”, conforme se pode verificar pelas referências na tabela:

Tópico	Número de fontes	Número de referências
Maior alcance	6	7
Mensagens mais direccionadas	6	7
Comunicação bidireccional	3	4
Liberdade de expressão	7	17
Falta de controlo	7	17

Tabela 13: Caracterização das respostas à subcategoria "Relação com os públicos"

De acordo com os entrevistados, existe agora maior liberdade de expressão da parte do público o que leva, também, uma falta de controlo sobre as mensagens como refere João Santos ao afirmar que “As pessoas hoje em dia querem falar com as marcas e no *online* têm liberdade de dizer tudo” e que “nunca haverá um controlo daquilo que é veiculado”. Por outro lado, as mensagens ganharam um novo alcance proporcionado pelo aumento de canais, como referido por João Santos que atribui importância a existência de “um conjunto de canais muito mais vasto para chegar a este público”. Este novo alcance permite, também, quebrar barreiras físicas, tornando as mensagens mais direccionadas, pois cada utilizador pode conseguir uma resposta única, o que se compreende pela existência de uma comunicação bidireccional, em que é possível tanto à organização como ao público enviar e receber mensagens.

A terceira e última unidade corresponde ao estudo do perfil do profissional, ou seja, com esta unidade pretendemos compreender quais as características pessoais e competências valorizadas, quais as novas funções a desempenhar e quais as ferramentas que o profissional de RP deve dominar.

Como características pessoais mais valorizadas foram apontadas pelos participantes as seguintes: Pro-actividade, percepção de mercado, boa cultura geral, actualização continua, flexibilidade, capacidade de empatia, capacidade de escuta e capacidade de argumentação, conforme se pode verificar na tabela seguinte:

Tópico	Número de fontes	Número de referências
Pro-actividade	7	18
Percepção de mercado	10	14
Boa cultura geral	2	3
Actualização continua	9	24
Flexibilidade	9	21
Capacidade de empatia	4	6
Capacidade de escuta	4	7
Capacidade de argumentação	5	8

Tabela 14: Caracterização das respostas à subcategoria "características pessoais"

A característica mais mencionada (dez participantes) foi a de percepção de mercado, como refere Catarina Crespo que considera que o profissional deve ser “conhecedor do meio, observador”, seguida da actualização continua e flexibilidade_(nove participantes) como refere Marta Castro que diz que é um “desafio para o profissional tentar sempre actualizar-se” e como refere Ana Baleizão que o profissional deve saber “adaptar a estas novas contingências”. Outra característica também em destaque é a pro-actividade, por exemplo, no que respeita a novas aprendizagens, como referido por João Santos: “saber mais sobre ferramentas de comunicação do que apenas aquelas que aprenderam na faculdade”.

As competências pessoais apontadas pelos entrevistados foram a capacidade de pensar estrategicamente, a formação académica na área, conhecimentos de linguagem HTML, edição de imagem e vídeo, conhecimentos de linguagem tecnológica, capacidade de trabalhar com plataformas digitais, conhecimento de edição áudio e a capacidade de perceber o sector de actividade, como se pode comprovar pela tabela:

Tópico	Número de fontes	Número de referências
Capacidade de pensar estrategicamente	11	35
Formação académica na área	4	9
Conhecimentos de linguagem HTML	4	7
Edição de imagem e vídeo	5	12
Conhecimentos de linguagem tecnológica	7	11
Capacidade de trabalhar com plataformas digitais	8	32
Conhecimento de edição áudio	3	3
Perceber o sector de actividade	3	4

Tabela 15: Caracterização das respostas à subcategoria "Competências valorizadas"

A capacidade de pensar de forma estratégica foi a competência mais valorizada, o que pode ser relacionado com o facto de acreditarem que a estratégia deve ser pensada como um todo, para conseguirem perceber se deverão ser aplicadas acções *online* ou *offline* ou ambas: “*think strategically*” como afirma David Philips. A capacidade de trabalhar com plataformas digitais e os conhecimentos de linguagem tecnológica foram, também, duas competências consideradas mais relevantes. Apenas quatro participantes referiram a importância da formação na área, tal como a necessidade dos profissionais terem conhecimentos de HTML. Se a edição de imagem e vídeo foi referida por cinco participantes, o conhecimento de edição de áudio e o conhecimento do sector de mercado foram competências apenas referidas por três entrevistados.

Foram apontadas como novas funções o desenvolvimento de parcerias com *blogs*, a criação de passatempos, a gestão de canais de *social media*, o desenvolvimento de *newsletters* (apenas uma referencia), a gestão de *websites*, a optimização de motores de busca, o desenvolvimento de conteúdos, a gestão de reputação *online*, o desenvolvimento campanhas de *adwords* e a definição de critérios de utilização dos diferentes canais, como podemos verificar pela tabela:

Tópico	Número de fontes	Número de referências
Desenvolvimento de parcerias com <i>blogs</i>	2	4
Criação de passatempos	2	3
Gestão de canais de <i>social media</i>	7	11
Desenvolvimento de <i>newsletters</i>	1	1
Gestão de <i>websites</i>	3	5
Optimização de motores de busca	1	2
Desenvolvimento de conteúdos	7	12
Gestão de reputação <i>online</i>	2	2
Desenvolver campanhas de <i>adwords</i>	3	7
Definição de critérios de utilização dos canais	3	7

Tabela 16: Caracterização das respostas à subcategoria "Novas funções"

As funções mais relevantes para estes profissionais são a gestão de canais de *social media* como se pode verificar pela resposta de Catarina Crespo que refere as funções de “Community Manager” e de “Social Media Manager”. Outra função considerada da responsabilidade do profissional de Relações Públicas é o desenvolvimento de conteúdos, conforme confirma João Santos ao afirmar que “profissionais de comunicação têm de saber escrever bem”. Com menos expressão surgem as funções de gerir *websites*, desenvolver campanhas de *adwords* e a definição de critérios de utilização dos canais, e ainda as que requerem o desenvolvimento de parcerias com *blogs*, a gestão de reputação *online*, o desenvolvimento de *newsletters* e a optimização de motores de busca.

O *Facebook*, *websites*, *twitter*, *blogs*, *Instagram* e *Google analytics* foram os apontados para a subcategoria das novas ferramentas:

Tópico	Número de fontes	Número de referências
Facebook	4	4
<i>Websites</i>	2	2
Twitter	2	2
Blogs	1	1
Instagram	1	2
Google analytics	1	1

Tabela 17: Caracterização das respostas à subcategoria "Novas ferramentas usadas"

O *facebook* foi a ferramenta mais referenciada pelos participantes.

3.6. Interpretação dos resultados

A *era digital* trouxe grandes mudanças não só à sociedade mas também às Relações Públicas. A questão de partida para este estudo surgiu por considerarmos que os profissionais de Relações Públicas têm sido, também eles, bastante influenciados por esta mudança.

Tentámos compreender as mudanças pelas quais as Relações Públicas têm passado desde o aparecimento da comunicação digital. Das entrevistas realizadas, podemos concluir que o maior impacto foi o aparecimento de novos canais de comunicação *online* que permitem que as organizações e os seus públicos mantenham contacto mais facilmente, admitindo uma comunicação em dois sentidos, mais direccionada e ainda de maior alcance, acabando com as barreiras geográficas que antes existiam. Estes novos canais vieram contribuir para que as organizações sentissem necessidade de encontrar meios próprios de disponibilizar informação, como é o caso dos canais de *social media* ou *website* próprio, conforme afirma, também Scott (2010) que considera que actualmente é possível que a própria organização divulgue informação sem recorrer aos órgãos de comunicação social. As características destes novos meios permitem, então, que haja uma maior proximidade entre a organização e os seus públicos, admitindo, assim, a existência de uma mudança no ecossistema comunicacional que é agora, de acordo com Naughton (2011), bastante mais complexo. Podemos, também, associar estas mudanças ao referido por Sheldrake (2011) no sentido em que este considera que a internet tem vindo alterar a forma como as pessoas comunicam umas com as outras, acusando o aumento de novos canais e dando especial destaque ao aparecimento dos *social media* que, segundo o autor, permitem a possibilidade de cada utilizador ser, ele próprio, criador de conteúdos, e possibilita a interacção e partilha de relações entre os utilizadores. Esta possibilidade de o utilizador ser, ele próprio, criador de “conteúdos” veio alterar o papel das Relações Públicas na medida em que, actualmente, este profissional deve estar mais atento e tomar consciência de que, muitas vezes, aquando da pesquisa em motores de busca, o conteúdo “não-oficial” surge como mais importante do que o disponibilizado pela organização, aparecendo em primeiro lugar. Assim, cabe ao profissional de Relações Públicas definir termos-chave estratégicos para que os motores de busca atribuam importância à informação disponibilizada pela organização.

Este estudo permite-nos, também, compreender que existe maior investimento e maior valorização no que respeita às Relações Públicas, da mesma forma que houve também um

aumento no que respeita às funções desempenhadas pelo profissional de Relações Públicas. Podemos atribuir todos estes aumentos à compreensão da importância de integrar as estratégias, conjugando a comunicação digital como parte da consultoria estratégica de comunicação que já acontecia anteriormente. Ou seja, os entrevistados referem que a comunicação *online* veio trazer uma série de novas funções aos profissionais de RP e que, proporcionalmente, estes adoptaram várias plataformas de comunicação que lhes trouxeram alguma visibilidade, logo maior confiança para um maior investimento.

Em relação à influência da comunicação, como referido acima, o estudo empírico deste trabalho aponta para a existência de uma maior facilidade em comunicar (consequência da *web 2.0*), considerando que através da *web* passou a existir um maior acesso à informação por parte de todos os públicos, contribuído, também para o aumento dos grupos de referência e *opinion leaders*. Actualmente, os *social media* são novos actores do ecossistema mediático, sendo impossível considerá-los como apenas um nicho, pois estes têm-se massificado e representam agora uma grande fatia da comunicação. É possível confirmar estas noções com Solis e Breakenridge (2009) que conferem que os *social media* vieram atribuir a cada pessoa o poder de dar a sua opinião sobre qualquer tema e partilhá-la, tornando-se influenciador.

Este estudo permite-nos também identificar a existência de alterações no panorama das Relações Públicas, o que, por sua vez, deu origem a grandes mudanças na relação entre organizações e públicos. Já Philips e Young (2009) haviam confirmado que esta evolução permitiu a passagem de uma comunicação unidireccional para uma comunicação bidireccional. Conforme referido pelos participantes neste estudo, a *web* contribuiu para uma maior proximidade entre organização e público, para o surgimento de novos públicos (que antes não conseguíamos atingir) e para o aparecimento de públicos mais atentos à informação disponibilizada, o que levará, novamente, à questão dos grupos de referência e aumento de *opinion leaders*.

Este estudo aponta também para a existência de alterações que vieram influenciar o mercado das Relações Públicas, ou seja, a maioria dos participantes considera necessário que as organizações estejam presentes *online*, considerando que é lá que o seu público está, apostando, por isso, em estratégias de comunicação que contemplem acções *online* e *offline* de modo a obter maior sucesso. Alguns participantes referiram que é importante ter profissionais com bases para trabalhar em meios *online*, outros apenas referiram que deveriam existir equipas com pessoas especializadas (no sentido de o estratega não necessitar

de ter determinados conhecimentos técnicos). Contudo, discordamos desta afirmação no sentido em que, apesar de compreendermos que numa equipa deverão existir profissionais multidisciplinares, inclusive, consideramos que também os gestores deverão ter conhecimentos acerca das novas plataformas.

Em relação à influência do digital na formação da estratégia em Relações Públicas, este estudo ostenta que relativamente à integração do digital com a consultoria de comunicação é possível, a partir das respostas obtidas, enumerar vantagens e desvantagens. Considerando que a estratégia de comunicação deve ser integrada podemos apresentar como vantagens o alcance da campanha e a consistência da comunicação, ou seja, é possível chegar a mais públicos, uma vez que estamos a utilizar diversos meios. Importa aqui destacar que é agora possível alcançar os públicos de forma individualizada e personalizada, ao contrário do que acontece com a comunicação de massa.

Por outro lado, através deste estudo, é possível considerar a existência de estratégias que se complementam e uma diluição das fronteiras entre *online* e *offline*, o que significa que a estratégia deverá ser pensada como um todo, de forma a analisar todos os parâmetros até concluir quais os meios mais adequados. Desta forma, compreende-se, então, a necessidade de o profissional de Relações Públicas adquirir novas competências, pois se toda a parte estratégica é da sua responsabilidade, este deverá assumir determinados conhecimentos. Compreendemos que a necessidade de comunicação integrada surge da necessidade de manter os objectivos das Relações Públicas, uma vez que, (acreditamos que) apenas uma estratégia pensada desta forma poderá ser eficaz e contribuir para relações benéficas entre organizações e públicos

Por sua vez, a estratégia pensada de forma fragmentada que acontece, normalmente, em casos em que a estratégia é pensada em agências de consultoria diferentes, apresenta como vantagem a diversidade de ideias, que resulta do facto de existirem mais pessoas a pensar sobre o mesmo tema. Ao mesmo tempo, funcionando desta forma, compreende-se a dificuldade em uniformizar a imagem e em chegar a mais pessoas. Esta dificuldade de uniformização da imagem significa que, quando uma estratégia é pensada por diferentes pessoas (ou agências), pode acontecer que ocorram contradições, ou seja, pode existir falta de coerência nas mensagens, podendo reflectir experiências distintas. Isto pode levar a que o público encare a organização de formas distintas, quando o que se pretende é que este a identifique sem sequer ter dúvidas. Apesar de, através desta amostra, este estudo apresentar

que os profissionais devem ser especializados para conceberem estratégias apenas para os meios *online*, não nos parece que esta seja a melhor alternativa. Consideramos que a comunicação *online* vai tornar-se parte íntegra da comunicação, tal como aconteceu com a televisão ou a rádio. Este parece-nos apenas um estatuto temporário que será diluído quando todos os profissionais estiverem aptos para utilizar as novas plataformas. Consideramos que esta situação é uma questão de literacia, que será esclarecida quando todos os profissionais adquirirem os conhecimentos necessários.

No que refere, então, ao desenvolvimento estratégico, consideremos, de acordo com Philips e Young (2009) que o desenvolvimento de estratégias *online* requer planeamento e que existe uma grande diferença entre ter um plano e executar esse mesmo plano, da mesma forma, consideramos que a existência desta vasta gama de plataformas e canais requer que sejam desenvolvidas várias estratégias paralelas. Com este estudo compreendemos que a estratégia deve ser pensada como um todo, apesar de, por vezes, aquando da operacionalização, ser necessário utilizar apenas acções específicas (*online* ou *offline*), isto é, é necessário que haja um pensamento estratégico integrado que permita ao profissional compreender onde está o seu público, para poder actuar de forma mais eficaz.

Reconhecendo que com a *web* tudo se tornou mais rápido e imediato, percebemos a necessidade da existência de alterações no que refere ao planeamento estratégico. Com esta facilidade de comunicação *online* entre a organização e os seus públicos, surge, também, a necessidade de agir de forma imediata, ou seja, por exemplo, se uma pessoa deixa um comentário na página da organização, o profissional de RP deve estar pronto a reagir e responder da melhor forma. Assumimos que, com esta nova realidade o planeamento deverá ser feito de forma a conseguir aproveitar oportunidades que surjam, ou seja, consideramos que o profissional de Relações Públicas deverá conseguir permissão por parte dos órgãos de gestão, para representar a organização, encarando também o papel de porta-voz e não apenas operacionalizar tarefas. Julgamos que o profissional deverá ter, cada vez mais, permissão para actuar, principalmente no que à actuação *online* diz respeito, devido à necessidade de agir imediatamente.

Esta necessidade de agir imediatamente levou a uma alteração nos planos de comunicação, inclusive no que respeita ao desenvolvimento de planos de crise. Cada vez é mais importante actuar em conjunto com as outras áreas da organização no sentido em que, por exemplo, se o comentário do utilizador está relacionado com uma questão de produção, é importante que o

profissional de Relações Públicas responda a essa questão já com a opinião de alguém do departamento de produção, para que a resposta seja mais directa e personalizada. Por outro lado, é importante que quem define os planos não os feche completamente, para que seja possível aproveitar oportunidades de temas que surjam na altura e que possam ser relevantes para a organização. Não nos podemos esquecer que, mais importante do que a reacção, continua a ser a prevenção e que essa continua a ser uma função dos profissionais de Relações Públicas. Mesmo em contextos *online*, este profissional deverá sempre prevenir o risco de ocorrências, através da monitorização contínua, para a qual também já existem muitas ferramentas disponíveis.

Actualmente, com a possibilidade de as organizações estarem presentes em inúmeros canais é necessário que se aposte consideravelmente em monitorização. Se antes já era importante fazer esse trabalho e avaliar as campanhas, nesta altura é imprescindível, dado o aumento da velocidade a que a informação pode ser difundida e a falta de controlo sobre esta. Para isso, os profissionais de Relações Públicas podem recorrer a várias técnicas, como é o caso de ferramentas internas, *softwares* informáticos, análise das métricas da própria página e, a habitual, recolha e análise de *clipping*. Muitas vezes, o profissional de RP tem que desenvolver um relatório mensal com as actividades e a sua avaliação.

Em relação à influência do digital na formação estratégica e na relação com os públicos, compreendemos que a integração de acções *online* e *offline* contribui para um maior alcance das mensagens, para que estas sejam mais direccionadas e para que haja uma comunicação em dois sentidos. Este estudo empírico indica que a *web 2.0* permite agora que as organizações cheguem a um público mais vasto e possam manter relações em dois sentidos. Consideramos que isso apenas será possível se a estratégia for definida como um todo, principalmente se houver um esforço de uniformizar as mensagens.

Da mesma forma, este estudo indica-nos que a *web 2.0* veio contribuir para uma maior liberdade de expressão (que permite que o público exprima a sua opinião) e, ao mesmo tempo, uma maior falta de controlo, pois mesmo com uma boa monitorização podemos considerar que não é fácil acompanhar tudo o que é dito sobre a organização, tal como referido por Brown (2009) que defende que as organizações actualmente não conseguem controlar de perto o meio e a mensagem. Por outro lado, segundo Breakenridge, (2012) as empresas nunca conseguiram controlar totalmente o que era dito sobre elas e, actualmente, é ainda mais difícil fazê-lo, pois estão mais expostas.

Considerámos, pertinente, abordar todos estes temas para chegar, finalmente, às questões relacionadas com o profissional de Relações Públicas que, de acordo com Philips e Young (2009) têm agora à sua disposição uma imensidão de canais e plataformas com os quais têm que lidar.

No que refere às características consideradas relevantes num profissional de RP podemos apontar, de acordo com as respostas obtidas, que estes devem ser proactivos, cultos, flexíveis, terem noção da necessidade de se actualizarem de forma contínua, terem noção do mercado em que estão inseridos e capacidade de escuta, argumentação e empatia. Estas características estão directamente relacionadas com o trabalho que o profissional deve desempenhar, por exemplo, um profissional a actuar *in house* pode ter que actuar a vários níveis, o que lhe irá exigir que seja uma pessoa flexível e actualizada, pois se não o for, nunca estará apto para desenvolver correctamente as suas tarefas. Por outro lado, são estes profissionais que devem estar ao lado das posições de gestão da organização, ocupando o lugar de consultores ou conselheiros, o que requer que consigam ouvir as necessidades e conheçam o mercado para melhor poderem aconselhar. Segundo Breakenridge, (2012) cada vez mais o papel do profissional de Relações Públicas passa por guiar e moldar experiências, ou seja, este necessita de ser proactivo e ter pensamento estratégico, quer na abordagem pragmática, quer no próprio processo de comunicação.

Uma das competências mais valorizadas nos profissionais de RP foi a capacidade de pensar estrategicamente, uma vez que, como vimos, é cada vez mais importante que a estratégia seja pensada de forma integrada e só assim se conseguirá compreender a necessidade ou não de realizar acções em meios *online* ou *offline*. Foi referida também a importância de existir formação académica na área, contudo, se esta não existir de forma a corresponder às necessidades, então os profissionais devem ser proactivos e procurar informações sobre como funciona o que querem saber, como é o caso de conhecimentos relacionados com linguagem tecnológica ou a capacidade para trabalhar com plataformas *online* (que também são consideradas duas competências necessárias). Por outro lado, deparamo-nos com a falta de profissionais com bases para desempenhar diferentes funções que incluam o conhecimento de HTML ou de edição de imagem, vídeo e som. Estas foram, também, competências consideradas importantes para o profissional de RP, tal como o conhecimento do sector, que diz respeito à necessidade de o profissional não ter apenas conhecimentos de comunicação, mas também precisar de conhecer o sector em que a sua organização actua. Defendemos aqui que todas estas competências deverão ser consideradas na base da literacia da profissão.

Perante esta nova realidade, o profissional de Relações Públicas vê-se confrontado com todo um novo conjunto de funções a desempenhar. Solis e Breakenridge (2009) consideram que o maior desafio dos novos profissionais é a capacidade de criar conteúdos para os diferentes canais, de forma a transmitir melhor a informação e a conseguir envolver o público. De entre as várias funções referidas pelos participantes, podem destacar-se a gestão de canais de *social media* e o desenvolvimento de conteúdos, sendo que, para isso, também é necessário definir critérios de utilização de cada canal. Compreende-se, então, que para o desempenho destas funções seja necessário que o profissional apresente capacidade de trabalhar com plataformas *online* ou, então, deverá ser proactivo e tentar aprender a fazê-lo de forma a conseguir desempenhar a sua função. Outras funções com que o profissional se depara actualmente são o desenvolvimento de parcerias com *blogs*, a criação de passatempos, o desenvolvimento de *newsletters*, a gestão *websites*, a optimização de motores de busca e a gestão de reputação *online*. Consideramos que apesar de novas, estas actividades não acrescentam valor ao papel do profissional de Relações Públicas, sendo apenas novas tácticas adaptadas à nova realidade. Defendemos que os profissionais de Relações Públicas devem adaptar-se à nova realidade social e às novas técnicas para poderem operar. Segundo Brown (2009) cabe ao profissional de RP fazer o reconhecimento das oportunidades de comunicação de forma a conseguir otimizar o *website* da sua organização, para que seja bem classificado pelos motores de busca com o objectivo de aparecer nas primeiras listas de pesquisa. Para o desempenho destas funções é necessário que o profissional consiga trabalhar uma série de novas ferramentas como é o caso de *websites*, *facebook*, *twitter*, *instagram* e até do *Google analytics* com vista a conseguir reportar resultados.

Notas conclusivas

O presente trabalho tentou compreender as implicações que a *web 2.0* veio trazer à prática das Relações Públicas e que competências são exigidas aos novos profissionais.

Sabendo que as alterações tecnológicas estão a modificar o paradigma relacional entre as organizações e os públicos, através da introdução de novos desafios nas estratégias de comunicação, o problema conceptual prendia-se, então, com questões relacionadas com a necessidade de adaptação dos profissionais de Relações Públicas à nova realidade.

As estratégias de comunicação devem agora contemplar acções *online* e *offline*, tendo em conta o contexto em que estão inseridas e os públicos que pretendem atingir.

Com base na revisão da literatura, reconhecemos que cabe ao profissional de Relações Públicas o esforço de construir a plataforma de entendimento entre as organizações e os seus públicos, no sentido de acrescentar valor para a organização que representa. Assim, este profissional para além de ter que pensar toda a parte estratégica tem, muitas vezes, que executar variadas acções. Tendo em conta o contexto em que actuamos actualmente, há que compreender a importância que a internet veio trazer ao mundo da comunicação. Temos, agora, à nossa disposição uma imensidão de ferramentas e canais que em muito facilitam as relações, principalmente no que concerne à realidade organizacional. É, também, mais fácil que todos os utilizadores tenham acesso a “conteúdos” sem que estes tenham que passar pelos meios de comunicação social. Isto tudo facilita, ainda, que os próprios utilizadores sejam, eles próprios, criadores de “conteúdo”, aumentando os grupos de referência e tornando-se *opinion leaders*.

Mas os *social media* não trouxeram só vantagens, representando, também, alguns riscos. As organizações estão cada vez mais expostas e a facilidade de expressão e falta de controlo sobre o que é dito pode originar, mais facilmente, crises que os profissionais terão que saber resolver.

Os novos meios de comunicação começam a complementar-se. As organizações tradicionais de *media* estão a produzir os seus próprios meios de comunicação e os jornalistas e outros formadores de opinião já se conectam através do *twitter*. Pode ser extremamente difícil, mas a melhor maneira de nos familiarizarmos com os *social media* é criarmos contas em redes

sociais (como *Facebook*, *Google+*, *Snapchat* e *Twitter*), pois só assim será possível entendermos os desafios que as organizações enfrentam na adaptação a novas formas de comunicação. Para os profissionais de Relações Públicas, será sempre uma mais-valia se nunca pararem de aprender e se mantiverem sempre em actualização contínua.

Estarão os profissionais de Relações Públicas preparados para lidar com esta nova realidade? Terão eles conhecimentos e competências suficientes para aproveitar esta mudança de forma vantajosa?

Assumimos neste trabalho o profissional de Relações Públicas não só como um estratega, mas também como o profissional que trabalha a nível técnico e operacional. Neste sentido compreendemos que será cada vez mais necessário que estes profissionais adquiram uma serie de novas competências, para fazer face às novas funções que terão que desempenhar.

Se pensarmos que noutra época o trabalho com computador era considerado como uma especialização e agora é algo banal que pode ser desenvolvido por todos os profissionais de comunicação, então, porque será que a comunicação *online* é considerada por muitos como uma especialização? Não irá acontecer o mesmo e não teremos todos que assumir a comunicação *online* como mais uma função dos profissionais de Relações Públicas?

Para melhor compreendermos o que acontece, de facto, na prática da profissão, foi elaborada uma investigação de metodologia qualitativa. Realizamos entrevistas semiestruturadas (de guião aberto) a vários profissionais e especialistas a trabalhar em Relações Públicas, por forma a compreender a sua visão do mercado e do que é a profissão. Compreendemos que esta é uma amostra muito pequena, o que traz limitações ao nosso estudo. Ainda assim, através destas entrevistas foi possível chegarmos a algumas conclusões.

Este trabalho leva-nos a apontar que não só os profissionais devem ter competências para novas funções, como essas novas funções levam a um novo conjunto de acções que deve ser adoptado aquando do pensamento estratégico. Ou seja, para além de todas as competências que já eram exigidas ao profissional como a capacidade de pensamento estratégico, a flexibilidade, a pro-actividade ou a capacidade de adaptação, este profissional deve agora adquirir competências que lhe permitam executar, também, acções em contextos *online*, como o conhecimento de linguagem tecnológica, a capacidade de trabalhar com plataformas digitais, saber distinguir entre conteúdos *online* e *offline*, para conseguir trabalhar com

diferentes ferramentas. Estes profissionais devem saber um pouco sobre ambientes *online*, para que consigam explicar, por exemplo, aos programadores, o que pretendem ter no *website* da sua organização.

Compreendemos que, por enquanto, existam ainda profissionais especializados em comunicação *online*, contudo, defendemos que a estratégia deve ser definida com esses profissionais e com os que actuam a outros níveis.

Com tudo isto, podemos concluir que a base das Relações Públicas não se alterou. Houve de facto uma alteração naquilo que são as ferramentas da profissão, mas o objectivo continua a ser a construção de relações benéficas entre a organização e os seus públicos.

Sabendo que as Relações Públicas não são apenas a parte operacional, concluímos que não é possível que as técnicas mudem a natureza da profissão, obrigando, apenas, a obtenção de novas competências e conhecimentos em novas áreas (neste caso o digital), que devem permitir que os profissionais consigam actuar num novo ecossistema mediático.

O que acontece é que da mesma forma que escrever a computador se tornou uma técnica banal, que todos os profissionais devem saber, também o domínio das ferramentas digitais vai tornar-se inseparável da profissão de Relações Públicas. Se hoje ainda podemos assistir a uma subespecialização que se prende com o meio digital, esta deverá deixar de o ser daqui a uns tempos, conforme a técnica se torne norma, tal como aconteceu com a televisão ou o computador, diluindo qualquer noção de especificidade.

Este trabalho aponta no sentido de que a tendência é para que o digital se torne parte inseparável da actividade de Relações Públicas.

As estratégias serão, cada vez mais, pensadas como um todo, e os profissionais estarão cada vez mais qualificados para desenvolver qualquer tipo de tarefa.

Referências bibliográficas

Amaral, B. (2011), David Phillips e Philip Young. PR in Practice: Online Public Relations: A Practical Guide to Developing an Online Strategy in the World of Social Media”. *Comunicação Pública*. [Internet] Disponível em <http://cp.revues.org/442> vol.6 n10, (consultado a 02 de Agosto de 2014).

Bardin, L. (1977). *Análise de Conteúdo*. Lisboa, Edições 70.

Boyd, D. M. & Ellison, N. B. (2007), Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13. [Internet] Disponível em <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x/full> (consultado a 3 de Maio de 2014)

Breakenridge, D. K. (2012), *Social Media and Public Relations: Eight New Practices for the PR Professional*. 1ª edição, Pearson Education, Inc., New Jersey, FT Press

Brown, R. (2009), *Public Relations and the Social Web: How to Use Social Media and Web 2.0 in Communications*. Kogan Page Publishers

Bruce, S. (2014) *Social media is easier than PR*. [Internet] disponível em https://www.linkedin.com/today/post/article/20140624171916-3457652-social-media-is-easier-than-pr?trk=hb_ntf_MEGAPHONE_ARTICLE_POST (consultado a 17 de Maio de 2014)

Chartered Institute of Public Relations. (s.d). *About PR*. [Internet]. Disponível em: <http://www.cipr.co.uk/content/about-us/about-pr> (Consultado a 27 de Junho 2014).

CIPR (2013), *Share this too: More social media solutions for PR professional*. Wiley

Cutlip, S., Center, A., Broom, G. (1985), *Effective Public Relations*, 6th Edition, Prentice, Hall, New Jersey

Daymon, C., & Holloway, I. (2010), *Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications*: Routledge.

Dicionário Priberam da Língua Portuguesa (2008-2013) *Intranet*. [Internet] Disponível em <http://www.priberam.pt/DLPO/intranet> (consultado em 11 de Junho de 2014).

Dicionário Priberam da Língua Portuguesa (2008-2013) *Correio electrónico*. [Internet] Disponível em <http://www.priberam.pt/DLPO/correioelectronico> (consultado em 11 de Junho de 2014).

Edwards, L. (2006), Public relations origins: definitions and history. In Tench e Yeomans (2006) *Exploring Public Relations*. Harlow: FT Prentice Hall, Pearson Education. Pp. 3-18.

Eiró-Gomes, M.; Duarte, J. (2005) Que públicos para as Relações Públicas. In *Actas do III SOPCOM, VI LUSOCOM E II IBÉRICO – Volume II*, [Internet] disponível *online* em <http://www.bocc.ubi.pt/pag/eiro-gomes-mafalda-duarte-joao-publicos-relacoes-publicas.pdf> (consultado a 18 de Maio de 2014).

Eiró-Gomes, M., Nunes, T. (2013). Relações Públicas / Comunicação Institucional / Comunicação Corporativa: três designações para uma mesma realidade?. 8º Congresso SOPCOM. Lisboa

Gregory, A. (1996), *Planning and managing a public relations campaign*. Kogan Page Publishers. United Kingdom.

Gregory, A. (2006a), Management and organisation of public relations. In Tench e Yeomans (2006). *Exploring Public Relations*. Harlow: FT Prentice Hall, Pearson Education. pp. 19-34.

Gregory, A. (2006b), “Public relations as planned communication”. In Tench e Yeomans (2006). *Exploring Public Relations*. Harlow: FT Prentice Hall, Pearson Education. pp. 174-197.

Grunig, J. & Hunt, T. (1984), *Managing public relations*. Holt, Rinehart & Winston, New York.

Grunig, J. & Repper, F. (1992), Strategic Management, Publics and Issues. In Grunig, James (Ed.), *Excellence in Public Relations and Communications Management*, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey

Grunig, J. E. & Dozier, D. M. (2002), *Excellent public relations and effective organizations: A study of communication management in three countries*. Routledge.

Harlow, R. (1976), *Building a definition of Public Relations*. Public Relations Review 2, p. 36.

Infopédia (s.d) *Extranet*. [Internet] Disponível em <http://www.infopedia.pt/lingua-portuguesa/extranet> (consultado em 11 de Junho 2014).

Institute of Public Relations (2004), *What is Public Relations?*. London: Institute of Public Relations

Kitchen, Philip J. (1997) *Public Relations: Principles and Practice*, International Thomson Business Press, reprinted 2000 by Thomson Learning.

L'Etang, J. (2009). *Public relations: concepts, practice and critique*. London: Sage Publications.

Lesly, P. (1997), *Lesly's Handbook of Public Relations and Communications*. NTC Business Books, Lincolnwood.

Mayfiel, A. (2008), *What is Social Media*. [Internet] Disponível em <http://www.icrossing.com/sites/default/files/what-is-social-media-uk.pdf> (consultado em 17 de Maio de 2014)

Naughton, J. (2011), *From Gutenberg to Zuckerberg: What You Really Need to Know About the Internet*. Quercus

O'Neil, L. (2014), *PR pros bridging industry's divide with social media*. [Internet] Disponível em http://www.prdaily.com/Main/Articles/PR_pros_bridging_industrys_divide_with_social_med_i_16291.aspx (consultado a 14 de Agosto de 2014)

Phillips, D., Young, P. (2009), *Online Public Relations*. 2ª edição, Londres. Kogan Page

PRConversations (s.d) *What is Public Relations* [internet] Disponível em: www.prconversations.com (Consultado a 27 de Junho de 2014)

Public Relations Society of America. (1982). Official Statement on Public Relations [Internet] Disponível em [http://www.prsa.org/AboutPRSA/Documents/Official Statement on Public Relations.pdf](http://www.prsa.org/AboutPRSA/Documents/Official%20Statement%20on%20Public%20Relations.pdf) (consultado a 27 de Junho de 2014).

Quintela, J. L. (2006), *Comunicação Financeira – Transparência nos sites das Empresas Cotadas*, Presselivre

Raposo, A. (2013), *Estratégia de comunicação como um processo de tomada de decisão: Uma nova abordagem na compreensão da formulação estratégica em Relações Públicas*. Tese de Doutoramento. ISCTE – IUL.

Scott, D. (2010), *The new rules of Marketing and PR: how to use social media, blogs, news releases, online video and viral marketing to reach buyers directly*. Wiley, USA.

Sheldrake, P. (2011), *The business of influence: Reframing Marketing and PR for the Digital Age*. Wiley

Simões, P. (1995), *Relações Públicas: Função Política*. Summus Editorial, São Paulo

Szondi, G. & Theilmann, R. (2006), Public relations research and evaluation. In Tench e Yeomans (2006). *Exploring Public Relations*. Harlow: FT Prentice Hall, Pearson Education. pp. 198-221.

Solis, at al (2013) *Share This Too: More Social Media Solutions for PR Professionals*, Wiley

Solis, B. & Breakenridge, D. (2009), *Putting the Public Back in Public Relations: How Social Media Is Reinventing the Aging Business of PR*. FT Press

Steyn, B. & Puth, G (2000), *Corporate communication strategy*. 1ªedição, Heinemann: Johannesburg.

Tench, R., D'Artrey, M., Fawkes, J. (2006), Role of the public relations practitioner. In Tench & Yeomans (2006). *Exploring Public Relations*. Harlow: FT Prentice Hall, Pearson Education. pp. 35-67.

Tench, R., & Yeomans, L. (2006). *Exploring Public Relations*. Harlow: FT Prentice Hall, Pearson Education.

Theaker, A. (2004), *The Public Relations Handbook*. Taylor & Francis e-Library

Wilcox, D., et al (2007), *Public Relations Strategies and Tactics*. Pearson Education

Waddington, S. (CIPR) (2012), *Share This: The Social Media Handbook for PR Professionals*. Chichester: John Wiley & Sons.

Waddington, S. (2013). 10 skills for the future PR practitioner: “get on or get out”. [Internet] disponível em <http://wadds.co.uk/2013/11/26/10-skills-future-pr-practitioner/> (consultado a 31 de Agosto de 2014)

White, J. & L. Mazur (1995), *Strategic Communications Management: Making Public Relations Work*. Addison-Wesley, Universidade do Estado da Pensilvânia.

Apêndices

Índice de apêndices:

Apêndice 1: Guião da entrevista	93
Apêndice 2: Transcrição da entrevista a Ana Baleizão	95
Apêndice 3: Transcrição da entrevista a Ana Martins	101
Apêndice 4: Transcrição da entrevista a António Santos	106
Apêndice 5: Entrevista a Catarina Crespo (especialista)	111
Apêndice 6: Transcrição da entrevista de César Neto	115
Apêndice 7: Entrevista a David Philips (especialista)	121
Apêndice 8: Transcrição da entrevista a Fernando Rente	126
Apêndice 9: Transcrição da entrevista a Hugo Casaca	137
Apêndice 10: Transcrição da entrevista a João Santos	143
Apêndice 11: Transcrição da entrevista a José Rui Reis	150
Apêndice 12: Transcrição da entrevista de Marta Castro	155
Apêndice 13: Transcrição da entrevista a Olga Moreira	161
Apêndice 14: Entrevista a Philip Sheldrake (especialista)	165
Apêndice 15: Esqueleto da grelha final de análise	170
Apêndice 16: Recortes das entrevistas - Valorização das Relações Públicas	173
Apêndice 17: Recortes das entrevistas - Funções desempenhadas pelos profissionais de RP	174
Apêndice 18: Recortes das entrevistas - Integração da comunicação digital na consultoria de comunicação	175
Apêndice 19: Recortes das entrevistas - Investimento nas Relações Públicas	176
Apêndice 20: Recortes das entrevistas - Aparecimento de novos canais de comunicação	177
Apêndice 21: Recortes das entrevistas - Comunicação bidireccional	179
Apêndice 22: Recortes das entrevistas – Transparência	180
Apêndice 23: Recortes das entrevistas - No acesso à informação	181
Apêndice 24: Recortes das entrevistas - Os grupos de referência <i>e opinion leaders</i>	183
Apêndice 25: Recortes das entrevistas – Públicos mais atentos	185
Apêndice 26: Recortes das entrevistas -Aparecimento de novos públicos	186
Apêndice 27: Recortes das entrevistas – Proximidade	187

Apêndice 28: Recortes das entrevistas – Estratégias complementares	189
Apêndice 29: Recortes das entrevistas – Presença <i>online</i>	191
Apêndice 30: Recortes das entrevistas - Equipas com pessoas especializadas	192
Apêndice 31: Recortes das entrevistas - Meios próprios de disponibilizar informação	194
Apêndice 32: Recortes das entrevistas - Necessidade de profissionais com bases para o digital	195
Apêndice 33: Recortes das entrevistas – Integrada: Diluição das fronteiras entre o online e o offline	197
Apêndice 34: Recortes das entrevistas – Integrada: Estratégia pensada como um todo	199
Apêndice 35: Recortes das entrevistas – Integrada: Alcance da campanha	201
Apêndice 36: Recortes das entrevistas – Integrada: Consistência da comunicação	202
Apêndice 37: Recortes das entrevistas – Fragmentada: Alcance da campanha	203
Apêndice 38: Recortes das entrevistas – Fragmentada: Uniformização da mensagem	204
Apêndice 39: Recortes das entrevistas – Fragmentada: Especialização dos profissionais	205
Apêndice 40: Recortes das entrevistas - Fragmentada: Diversidade de ideias	206
Apêndice 41: Recortes das entrevistas – Nível estratégico	207
Apêndice 42: Recortes das entrevistas – Níveis técnico e tático	209
Apêndice 43: Recortes das entrevistas – Actuação em conjunto com outras áreas da empresa	210
Apêndice 44: Recortes das entrevistas – Criação de planos de crise	211
Apêndice 45: Recortes das entrevistas – Disponibilidade para aproveitar oportunidades	212
Apêndice 46: Recortes das entrevistas – Monitorização constante	213
Apêndice 47: Recortes das entrevistas – Análise de métricas da própria página (tipo <i>facebook</i>)	215
Apêndice 48: Recortes das entrevistas – Ferramentas internas de <i>traking</i> qualitativo e quantitativo	216
Apêndice 49: Recortes das entrevistas – <i>Clipping</i>	217
Apêndice 50: Recortes das entrevistas – Relatórios mensais	218
Apêndice 51: Recortes das entrevistas – Software informático específico	219

Apêndice 52: Recortes das entrevistas – Maior alcance	220
Apêndice 53: Recortes das entrevistas – Mensagens mais direccionadas	221
Apêndice 54: Recortes das entrevistas – Comunicação bidireccional	222
Apêndice 55: Recortes das entrevistas – Liberdade de expressão	223
Apêndice 56: Recortes das entrevistas – Falta de controlo	224
Apêndice 57: Recortes das entrevistas – Pro-actividade	225
Apêndice 58: Recortes das entrevistas – Percepção de mercado	226
Apêndice 59: Recortes das entrevistas – Cultura geral	228
Apêndice 60: Recortes das entrevistas – Actualização contínua	229
Apêndice 61: Recortes das entrevistas – Flexibilidade	231
Apêndice 62: Recortes das entrevistas – Capacidade de empatia	232
Apêndice 63: Recortes das entrevistas – Capacidade de escuta	233
Apêndice 64: Recortes das entrevistas – Capacidade de argumentação	234
Apêndice 65: Recortes das entrevistas – Capacidade de pensar estrategicamente	235
Apêndice 66: Recortes das entrevistas – Formação académica na área	237
Apêndice 67: Recortes das entrevistas – Conhecimentos de linguagem HTML	238
Apêndice 68: Recortes das entrevistas – Edição de imagem e vídeo	239
Apêndice 69: Recortes das entrevistas – Conhecimentos de linguagem tecnológica	240
Apêndice 70: Recortes das entrevistas – Capacidade de trabalhar com plataformas digitais	241
Apêndice 71: Recortes das entrevistas – Conhecimento de edição áudio	243
Apêndice 72: Recortes das entrevistas – Perceber o sector de actividade	244
Apêndice 73: Recortes das entrevistas – Desenvolvimento de parcerias com <i>blogs</i>	245
Apêndice 74: Recortes das entrevistas – Criação de passatempos	246
Apêndice 75: Recortes das entrevistas – Gestão de redes sociais	247
Apêndice 76: Recortes das entrevistas – Desenvolvimento de <i>newsletters</i>	248
Apêndice 77: Recortes das entrevistas – Gestão de <i>websites</i>	249
Apêndice 78: Recortes das entrevistas – Optimização de motores de busca	250
Apêndice 79: Recortes das entrevistas – Desenvolvimento de conteúdos	251
Apêndice 80: Recortes das entrevistas – Gestão de reputação <i>online</i>	252
Apêndice 81: Recortes das entrevistas – Desenvolver campanhas de <i>adwords</i>	253

Apêndice 82: Recortes das entrevistas – Definição de critérios de utilização dos canais	254
Apêndice 83: Recortes das entrevistas – Facebook	255
Apêndice 84: Recortes das entrevistas – <i>websites</i>	256
Apêndice 85: Recortes das entrevistas – <i>twitter</i>	257
Apêndice 86: Recortes das entrevistas – <i>blogs</i>	258
Apêndice 87: Recortes das entrevistas – <i>instagram</i>	259
Apêndice 86: Recortes das entrevistas – <i>Google analytics</i>	260

Esta entrevista é realizada no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica de Relações Públicas, para obtenção de grau de Mestre, na Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa. A presente entrevista pretende abordar o perfil dos Relações Públicas adaptado às novas tendências tecnológicas. Os dados recolhidos são para fins exclusivamente académicos e no âmbito do referido trabalho de dissertação.

Tipo de Entrevista: Presencial

Data da Entrevista: A designar

Hora de Início: A designar | **Hora de Fim:** A designar

Local da Entrevista: A designar

Entrevistadora: Silvana Paules

Material utilizado para recolha de dados: Gravador e Caderno

Entrevistado:

PROCEDIMENTOS INICIAIS: a) Agradecer ao entrevistado o tempo despendido; b) Apresentar o trabalho e os seus objectivos; c) Pedir autorização para efectuar a gravação da entrevista; d) Testar o gravador.

Entrevistado

Experiência em Relações Públicas.

Alterações na prática das relações públicas

O que tem mudado nos últimos anos. Porque tem mudado.

Influência do “digital” nessas alterações.

O novo ecossistema mediático.

O que mudou na relação com os públicos.

RP tradicional e digital são parte do mesmo ou realidades distintas? No papel estratégico, tático ou operacional das RP.

Digital é uma especialização ou uma necessidade para todos os RP.

Como o mercado se tem adaptado às mudanças.

Perfil do profissional

Características e competências chave do perfil de um RP.

Mudanças no perfil dos novos profissionais de RP.

Novas funções que desempenham os profissionais de RP.

Importância de adquirir novas competências: Ex: saber código HTML; domínio de linguagem tecnológica; escrita para formatos digitais; SEO; edição de imagem, vídeo e áudio; domínio de plataformas digitais; analytics.

Que ferramentas devem dominar: tradicionais e digitais.

Questões relacionadas sobre a prática

Como é pensada uma estratégia de relações públicas: integrada ou especializada.

Vantagens e desvantagens de desenvolver uma estratégia de forma integrada ou especializada.

Necessidade de ação imediata: alterações ao nível do planeamento.

Como é feita a monitorização e avaliação no novo ecossistema.

Como se lidam com os desafios, riscos e oportunidades que imergem da relação de proximidade entre organizações e os públicos.

O futuro da profissão: para onde caminhamos.

Procedimentos finais: Agradecer ao entrevistado o tempo despendido e a disponibilidade demonstrada.

Esta entrevista é realizada no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica de Relações Públicas, para obtenção de grau de Mestre, na Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa. A presente entrevista pretende abordar o perfil dos Relações Públicas adaptado às novas tendências tecnológicas. Os dados recolhidos são para fins exclusivamente académicos e no âmbito do referido trabalho de dissertação.

Tipo de Entrevista: Presencial

Data da Entrevista: 20 de Agosto de 2014

Hora de Início: 13.00h | **Hora de Fim:** 13.20h

Local da Entrevista: LPM

Entrevistadora: Silvana Paules

Material utilizado para recolha de dados: Gravador e Caderno

Entrevistado: Ana Baleizão

PROCEDIMENTOS INICIAIS: a) Agradecer à entrevistada o tempo despendido; b) Apresentar o trabalho e os seus objectivos; c) Pedir autorização para efectuar a gravação da entrevista; d) Testar o gravador.

Silvana: Queria que me falasses na tua experiência em Relações Públicas.

Ana Baleizão: Quando saí da faculdade entrei na L'Oréal, estive lá um ano e meio e fazia parte do departamento de Comunicação e Relações Públicas de uma das divisões, onde fazia *press releases*, comunicava as marcas, apoiava a assessoria de imprensa, e onde iniciei um projecto digital para a divisão mas mais ao nível de parcerias com *blogs*, *passatempos*, etc. Depois, estive na *Vogue*, que não tem nada a ver, em jornalismo, e em termos da parte digital escrevia para o *online*. Aqui na LPM faço assessoria de imprensa, a nível de *online* não faço tanto mas dou apoio à gestão de uma página e faço também as parcerias com *bloggers* para fazer *passatempos* para as marcas que temos.

S: As minhas primeiras questões têm a ver com as alterações na prática das Relações Públicas, ou seja, o que é que tem mudado nos últimos anos e porque é que achas que tem mudado?

AB: A entrada no mundo digital vem mudar muita coisa; vem mudar os paradigmas que existiam e começou a ser necessário fazer um grande investimento nessa parte. Começou também a haver (o que eu acho que é uma das grandes mudanças) a dificuldade em perceber a diferença ou como gerir a diferença entre um jornalista e um *blogger*, compreender a diferença entre uma notícia *online* e uma notícia num meio impresso; e isto acaba por trazer novas formas de trabalhar, de encontrar soluções para dar resposta a estes fenómenos, pois estes são dois meios completamente diferentes, com “protagonistas” completamente diferentes e portanto encontrar soluções para dar resposta a estes novos desafios que a era digital veio trazer.

S: Em que é que isso muda as nossas funções enquanto profissionais?

AB: Nós vivemos muito de redes de contactos e, logo aí, isso requer da nossa parte novas competências na área do digital e sabermos-nos adaptar a estas novas contingências. Obviamente também vai, por outro lado, trazer-nos novos desafios, mais trabalho (o que é normal) e também mais dificuldades; e acho que isso é um ponto fundamental, porque o digital simultaneamente é uma coisa positiva mas que pode tornar-se numa grande crise; o que faz com que tenhamos que preparar planos de crise e soluções, porque tudo se dissipa, toda a informação, todos os dados se tornam virais e quando são negativos muito pior e temos, principalmente, de estar mais alerta e estar sempre em cima do acontecimento; uma notícia negativa pode tornar-se numa crise imensa e em termos de gestão de crise muito mudou. Em termos de reputação também, obviamente, medir agora a reputação das marcas torna-se algo muito mais global e muito mais extensivo, porque diariamente vemos *blogs*, vemos *sites* e falam bem e mal das nossas marcas e isso torna-se um grande desafio, as coisas não são tão lineares como na imprensa escrita. Também há a questão de o que é que é a informação e a desinformação porque há muita coisa que é desinformação e não interessa e gerir isso também é importante. Houve um grande “boom” nos *blogs* e que as marcas têm muita dificuldade em diferenciar aquilo que é bom daquilo que é mau e não fazem uma selecção; as marcas ainda não estão preparadas. De repente isto tudo apareceu e toda a gente quer entrar neste mundo mas não sabe como e depois entram e vão fazer uma página no *Facebook*, e fazer uma página no *Facebook* não é só fazer uma página no *Facebook*.

S: O que é que mudou na relação com os públicos?

AB: Eu sinto que os jornalistas são os “inimigos” dos *bloggers*, portanto passamos a ter um novo público, neste caso os *bloggers*. Não estou a falar em termos de consumidores, estou a falar em termos de jornalistas e em termos de *bloggers*. Mudou no sentido em que agora tem que haver um planeamento para as duas partes, por exemplo, em termos de eventos, (...) tem que haver essa gestão. Começamos obviamente com o relacionamento com os *bloggers* que aquilo que se vê é muito mais imediato, os resultados são muito mais imediatos e obviamente isso atrai muitas marcas; mas não se pode, obviamente, deixar para trás os jornalistas porque senão deixa-mos de ver

resultados a este nível. Este é um ponto: fazer um balanço entre ambas as partes e conseguir otimizar os resultados dos dois lados. Em termos de consumidores, estamos muito mais expostos à sua opinião sem dúvida e, portanto, temos de ir à procura daquilo que eles querem, daquilo que eles procuram, ver o que é que a concorrência e temos de andar sempre atrás daquilo que são as necessidades imediatas, porque tudo o que acontece *online* é imediato. Por exemplo se és fã de uma página, gostas que essa página seja actualizada e isso tem que ser constante, esse relacionamento. Como estamos numa realidade imediata é preciso dar sempre resposta da maneira mais adequada, não deixar consumidores sem resposta, este é o tipo de coisa que numa revista raramente acontece; Há uma relação, uma comunicação que com uma revista não acontece, estás muito mais exposto e precisas de interagir muito mais com o consumidor.

S: Em relação ao imediato, o que é que isso alterou no planeamento estratégico?

AB: Podes sempre planear e fazer planos em algumas áreas. A verdade que há coisas que vão surgindo... É um mundo novo! De repente há um *blog* que tem milhares de fãs (tu ainda não conhecias porque há milhares de *blogs* com milhares de fãs) que te oferece uma proposta e tu deixas a marca avaliar... Mudou que tu podes planear mas tudo pode mudar no momento, porque houve uma crise ou porque houve uma nova oportunidade e o mundo digital é um mundo de oportunidades que vão surgindo e de novas tendências que vão surgindo.

S: No papel estratégico, tático e operacional: achas que o digital e o tradicional são uma realidade distinta ou são parte do mesmo?

AB: Acho que têm de fazer parte do mesmo; têm de se agregar e tem de haver uma integração do tradicional e do digital. Não podemos viver só do digital ou só do tradicional, porque nem toda a gente lê *blogs*, nem os produtos são todos dirigidos a jovens; há quem só leia o jornal ou uma revista, pelo que, por enquanto, tem que se apostar nos dois lados, obviamente também considerando a marca, há marcas que não fazem sentido estarem no *online*, em páginas de *Facebook* ou em *sites*... Não se pode deixar que um canibalize o outro, pois são ambos importantes para o desenvolvimento e crescimento de uma marca.

S: Como é que achas que o mercado se tem adaptado a estas mudanças?

AB: Mais ou menos, acho que aos poucos se vai conseguindo desenvolver com qualidade o digital. O problema é que foi uma coisa muito repentina, muitas marcas quiseram muito rapidamente entrar no digital, muitas vezes sem ferramentas, sem pessoas competentes, pensando que era só estalar o dedo e as coisas aconteceriam; e na realidade não é assim, é preciso haver uma estratégia desenvolvida, é preciso objectivos que estejam em linha com aqueles que são os objetivos da marca e da comunicação mais tradicional. O digital pode ser uma boa forma de conseguires dar protagonismo a certas acções e táticas.

S: Em relação ao perfil do profissional, quais é que achas que devem ser as características e competências chave?

AB: Eu não trabalho propriamente no digital, obviamente que uma pessoa do digital conseguiria melhor definir essas características, mas acho que como qualquer profissional de comunicação deve ser uma pessoa extremamente curiosa.

S: Porque é que estamos a separar o profissional do digital do profissional comunicação?

AB: Há pessoas que trabalham especificamente comunicação digital, estou a falar mais da questão de assessoria.

S: Trabalham na parte técnica e operacional, na parte estratégica já tem de haver uma estratégia pensada antes?

AB: Como tudo isto é um mundo novo, muitas marcas são trabalhadas ao nível da assessoria numa agência e noutra enquanto digital.

S: E como é que planeiam essa estratégia?

AB: Uma das marcas com que eu trabalho, trabalho a parte de assessoria e também faço a parte digital, mas só no que implica contacto com *bloggers*, ou seja, só fazemos a negociação de passatempos; a parte de gestão de páginas de *Facebook* e redes sociais já é feito por outra agência; e nunca reunimos com essa agência.

S: Isso é uma vantagem ou uma desvantagem?

AB: Pode ser uma desvantagem porque se calhar podia-se otimizar resultados. Por vezes, nós negociamos os passatempos e é a agência do outro lado que envia para o cliente “olha este *blog* desafiou-nos para um passatempo, o que é que acham?” e a cliente envia para nós para nós avaliarmos e dizermos que sim ou não e andamos aqui numa cadeia, pelo que, se calhar, fazia sentido. Também há casos em que é uma empresa que trabalha eventos, outra que trabalha meios, etc... Cada agência tem a sua função, pelo que, às vezes não estão agregadas ou conciliadas, mas isso não é um problema do *online*, é assim porque o mercado é assim e porque existem profissionais especializados e que trabalham diferentes segmentos.

S: Quanto a vantagens e desvantagens?

AB: Uma desvantagem pode ser não haver coordenação, a estratégia não ser assim tão linear. Vantagens podem ser o estarem mais pessoas envolvidas, pessoas com ideias diferentes, de empresas com conceitos diferentes e com visões diferentes e isso pode ser benéfico para as marcas, pois há um maior desenvolvimento criativo.

S: Como é que é feita a monitorização e avaliação das estratégias? O que é que fazes aqui?

AB: Análise de *clipping*: *online*, imprensa, escrita, televisão e radio. Fazemos sempre relatórios mensais que são apresentados aos clientes e traduz-se muitos nos resultados em termos de notícias e em redes sociais, nos resultados em termos de participações de fãs e *likes*.

S: Voltando ao perfil do profissional, o que é que achas que tem mudado desde que começaste a trabalhar? Partindo do princípio que temos novas funções, por exemplo, aqui acabas por fazer coisas no *online* que se calhar ainda não tinhas feito. Achas que enquanto profissionais deveríamos adquirir outras competências, como por exemplo, queres fazer um *site*; se calhar nós, enquanto Relações Públicas, é que vamos dizer o que é que queremos, devíamos ter bases de HTML ou ter bases de edição de imagem ou edição de vídeo...

AB: Esse é um dos grandes problemas para mim neste momento no mercado das agências. As agências oferecem serviços para os quais não têm pessoas com competências. Por isso é que existem empresas especializadas, cada um está especializado em determinadas áreas específicas e acho que é importante haver essa especialização.

S: Então disseste-me que as estratégias deveriam ser integradas mas achas que a especialização digital deve ser uma necessidade do profissional?

AB: Eu posso ter na mesma empresa, uma pessoa especializada em digital, uma pessoa mais ligada à assessoria, uma mais ligada aos eventos, tudo na mesma equipa e a trabalhar no mesmo cliente e portanto há uma estratégia integrada; não tenho necessariamente de ter uma agência de eventos, uma agência de *design*, etc. As equipas devem ser multidisciplinares e tentarem ao máximo cobrir essas áreas. Se houver uma pessoa que cubra todas é brilhante, mas quando não há é importante haver essa equipa com conhecimentos em diferentes áreas, para que haja uma estratégia integrada e que não prime mais pela assessoria ou pelo digital mas que seja como um todo. O que acontece às vezes, especialmente em termos de digital, é que as pessoas não estão aptas para fazê-lo e depois há crises que não são bem resolvidas.

S: Que ferramentas é que devem dominar? As tradicionais ou as digitais?

AB: Não tem de haver um domínio mas sim uma cooperação e uma agregação entre ambas. Nenhuma pode dominar ou canibalizar a outra, pelo menos neste momento. Não se pode deixar as tradicionais morrerem e o digital é o futuro! Mas ainda existem o presente e o passado e não se pode virar as costas e fingir que não existe, porque ainda é uma mancha importante.

S: O futuro das Relações Públicas? Para onde é que estamos a caminhar?

AB: Para o digital! Já estamos na era digital, obviamente, mas acho que ainda há muito trabalho a fazer nessa área porque acho que não há profissionais suficientemente competentes a trabalhar essa parte do digital. Há profissionais de Relações Públicas a trabalhar mas ainda não com bases suficientes para conseguir compreender a importância de um *site* ou de uma rede social, porque não é só criar uma página e colocar um *post* todos os dias, as coisas não funcionam assim, tens que criar *engagement* e interagir com as pessoas e ir ter com aquilo que são as suas necessidades e objectivos. É esse o caminho.

Procedimentos finais: Agradecer à entrevistada o tempo despendido e a disponibilidade demonstrada.

Esta entrevista é realizada no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica de Relações Públicas, para obtenção de grau de Mestre, na Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa. A presente entrevista pretende abordar o perfil dos Relações Públicas adaptado às novas tendências tecnológicas. Os dados recolhidos são para fins exclusivamente académicos e no âmbito do referido trabalho de dissertação.

Tipo de Entrevista: Presencial

Data da Entrevista: 12 de Agosto de 2014

Hora de Início: 19.00h | **Hora de Fim:** 19.25h

Local da Entrevista: Cinema City Alvalade

Entrevistadora: Silvana Paules

Material utilizado para recolha de dados: Gravador e Caderno

Entrevistado: Ana Martins

PROCEDIMENTOS INICIAIS: a) Agradecer ao entrevistado o tempo despendido; b) Apresentar o trabalho e os seus objectivos; c) Pedir autorização para efectuar a gravação da entrevista; d) Testar o gravador.

Silvana: Para começar gostaria que me falasse da sua experiência em Relações Públicas.

Ana Martins: Nunca trabalhei noutra área senão no cenário das Relações Públicas. Os meus estudos no ensino superior já são na área das RP. Desde os 18 anos que me concentro em RP e comecei a trabalhar em 2005 numa agência de comunicação que se chama YoungNetwork (onde estive um ano). Terminei a licenciatura em Relações Públicas na ESCS em 2006 e passei para outra agência de comunicação que se chamava MediaHealth (que era especializada na área da saúde), onde estive dois anos. Em 2008, passei para a LPM, onde estou até hoje. Trabalho na área de RP há nove anos e gosto muito.

S: Em relação às alterações na prática das Relações Públicas: o que é que tem mudado desde começou a trabalhar e porque é que acha que tem mudado?

AM: Tem mudado sobretudo as plataformas e a forma de trabalhar, a questão da alteração tecnológica. Quando cheguei ao mercado já estava a ser implementado o

email, embora no meu primeiro ano de faculdade o *email* ainda era uma coisa muito estranha, mas algum tempo depois, quando comecei a trabalhar realmente, o *email* já estava muito estabelecido. Desde o primeiro dia que trabalho muito com o *email*, trabalho muito com a internet e com pesquisas na internet, mas não existiam redes sociais e não existiam os dispositivos móveis que existem hoje. Existiam telemóveis mas não os *smartphones*, nem os *tablets*, nem as redes sociais que efectivamente vieram trazer a grande mudança na forma de trabalhar em RP. Por outro lado, os próprios *media*, com quem nós contactamos muito, também evoluíram muito ao longo destes anos, na medida em que foram tendo cada vez mais palco nas suas versões *online*, ou seja, a importância que nós dávamos às notícias em papel em 2005 é muito diferente da importância que damos hoje. Na maior parte dos meios, para nós, é muito mais importante saber o que é que sai no *online* do que saber o que sai em papel. Eu também vivi muito na pele este movimento tão importante para o *online* porque ao longo dos últimos dois anos tenho vindo a desenvolver na LPM a área do Online Reputation Management (ORM). Temos vindo a desenvolver essa área, tenho estado a cuidar esse projecto e dirijo mesmo esse projecto na LPM que é super desafiante e complexo.

S: O que é que mudou na nossa relação com os públicos?

AM: As organizações hoje em dia estão muito mais expostas por causa do ambiente *online*; Por outro lado a informação é muito menos controlável; e uma terceira questão que tem a ver com a rapidez da transmissão da informação. Isso leva a que, por um lado, as organizações tenham de agir muito rapidamente; por outro têm que antecipar muitas situações nas relações com os seus públicos, com os seus colaboradores, com os accionistas, com jornalistas, com os clientes. Os públicos estão agora todos ligados por uma rede *online* à qual têm acesso 24 horas por dia e em qualquer momento do dia ou da noite pode surgir uma situação relacionada com a organização e, nesse sentido da relação muda, pois as organizações sabem que para poderem controlar o mais possível as mensagens nesse meio têm de estar presentes ou, pelo menos, monitorizar muito bem e isso não acontecia antes. No fundo a essência das relações eu acho que é a mesma.

S: Encara o digital como uma especialização ou como uma necessidade?

AM: Eu acho que o digital não é nem uma especialização nem uma necessidade. O digital é completamente indissociável à área de Relações Públicas, não é possível separar as águas, é impossível hoje em dia.

S: Portanto são parte do mesmo. Nunca será uma realidade distinta?

AM: Nunca será uma realidade distinta. O que acontece no mundo *online*, estamos a falar nas pessoas que estão ligadas é um novo meio de transmissão de mensagens e é actualmente o meio que faz com que as pessoas possam gerar percepções e opiniões sobre as organizações. Portanto nesse sentido é completamente indissociável das RP.

Vai ser muito difícil o digital passar de moda a não ser que inventem uma dimensão paralela a esta que já é o *online* e que realmente faça esta evolução. É completamente indissociável mas entendo que seja natural que haja profissionais nesta fase de adaptação que estejam a especializar-se no digital. Eu especializo-me no digital, eu sei mais sobre isto do que alguns colegas meus, porque é a minha obrigação porque eu sou a pessoa responsável naquela área numa empresa, mas os meus colegas também sabem muito sobre o digital, só que eu tenho de saber mais um bocadinho; daqui a alguns anos toda a gente vai ter que saber.

S: Falou aí desta fase de adaptação...

AM: Sim, é a fase de adaptação mais das redes sociais e das organizações às redes sociais. Acho que é uma fase de dez anos em que as organizações e os profissionais de facto estão a adoptar. Quando estudei na ESCS nunca falei em digital.

S: Como é que acha que o mercado se tem adaptado a estas mudanças?

AM: O mercado das agências de comunicação tem-se adaptado bem. As agências de comunicação já sabem que têm de estar no digital obrigatoriamente, algumas mais do que outras e a LPM, por exemplo, soube fazer isso muito bem porque não separou as águas. O digital está incorporado no trabalho de consultoria clássica da LPM. As organizações por si só também já estão atentas a isso, porque vêem situações de crise que acontecem com as outras organizações e têm medo que isso também lhes aconteça, ou porque vêem situações de muito sucesso com outras marcas e querem repetir a fórmula. Talvez não estejam ainda preparadas e precisem ainda de muita ajuda dos profissionais de Relações Públicas para isso.

S: Em relação aquilo que nós enquanto profissionais, mesmo os estudantes que estão a acabar de sair agora, quais é que são para si as características e competências chave que nós devemos ter?

AM: No geral, deve ser extremamente trabalhador, curioso, muito atento e pró-activo e deve ter uma grande capacidade de empatia, de se colocar no lugar dos outros (no lugar das empresas, das pessoas, dos públicos), saber o que é que lhes faz falta, do que é que precisam e antecipar isso; e ser altamente flexível e adaptável às novas realidades. (...) Têm de ser pessoas que se adaptem e que entrem nos modelos de comunicação com os públicos e que saibam adaptar-se a isso e têm de ser muito trabalhadores com empatia e educados.

S: Acha que devíamos saber competências como o código HTML, a linguagem tecnológica, edição de vídeo e áudio, plataformas digitais?

AM: Absolutamente sim, tudo isso. Eu lembro-me que estudei isso em RP, tive uma cadeira de HTML, na altura havia, embora tenha aprendido muito isso na prática no mercado.

S: Em relação às ferramentas que devem dominar numa estratégia de comunicação: as tradicionais ou as *online*.

AM: É um mix de todas elas

S: Já me disse que as estratégias na LPM são sempre integradas.

AM: É sempre uma estratégia integrada

S: Quais são as vantagens e desvantagens?

AM: A estratégia tem que ser pensada de forma integrada e depois decidir que a nível de declinação táctica não se vai fazer nada *online*, mas o início da estratégia tem de ser integrada. Tem de se pensar em todas as ferramentas e em todas as plataformas e as vantagens dessa abordagem integrada. Esta pergunta, honestamente, é impossível de responder. Não há forma de responder a uma estratégia de comunicação sem se pensar de forma integrada. Tens de pensar sempre se depois vão ser aplicadas técnicas *online*, não têm de o ser necessariamente, mas a monitorização tem que ser feita.

S: Ou seja na parte estratégica deve ser integrado no operacional e no táctico depende?

AM: Depende claramente do que se pretende fazer. Vamos imaginar que temos 1 cliente ou um laboratório farmacêutico, vamos implementar uma acção específica (os laboratórios têm muita resistência à presença online por causa da co vigilância). Para essa determinada estratégia posso concluir que não vamos fazer uma campanha *online*, mas vamos implementar um modelo de monitorização *online* para saber o que está a ser dito nas redes sociais sobre o assunto.

S: O que é que utilizam para fazer essa monitorização?

AM: Há ferramentas próprias criadas já para isso. Há *softwares* de monitorização que depois nós adquirimos e acedemos como se fosse um programa informático e podemos ver todas as referências que há a uma determinada palavra, em determinados meios. Analisamos essa informação à luz daquilo que se pretende para o cliente, se é negativa, se é positiva, do que é que se está a falar ou não. Já há *softwares* para ser feita essa monitorização.

S: Falava-me há pouco da resposta imediata, da interação imediata. A nível do planeamento o que é que alterou?

AM: Quando se cria uma página de *facebook* de uma marca, obrigatoriamente tem de se criar um manual de respostas, ou seja, antes de colocar a página *online* temos de definir, decidir e avaliar a organização de respostas que podem surgir a determinadas questões dos utilizadores. Antes também fazíamos guiões de respostas, mas não com esta antecedência. Ainda antes de ter um quadro liso (que era o que existia antigamente) tínhamos de fazer um manual de respostas ou uma caixa de sugestões. O problema de

hoje em dia tem a ver com esse planeamento de antecipar logo eventuais problemas e preparar logo as suas soluções.

S: Como é que se lidam com os desafios, riscos e oportunidades que vêm da relação de proximidade que existe cada vez mais com os públicos?

AM: Avaliando caso a caso, vendo de organização a organização e dos públicos, depende muito. Há marcas que ganham muito, há muitas vantagens em ter um *facebook* para criar as suas páginas gratuitamente e ter relação com os consumidores, estamos a falar de marcas de grande consumo. Há outras marcas que acham que é péssimo terem *facebook*, não querem ter essa relação. Depende muito do perfil da organização.

S: São mais os riscos ou as oportunidades?

AM: Mais oportunidades

S: O futuro da profissão de Relações Públicas: para onde é que estamos a caminhar?

AM: Estamos a caminhar para uma profissão cada vez mais rica e abrangente em termos de âmbito de actuação. Há uns anos dividíamos muita a publicidade, das RP, do planeamento de *media*, do pensamento estratégico de um negocio e eu acho que cada vez mais o profissional de Relações Públicas no aconselhamento de relação com os públicos tem de ter uma abordagem e uma visão mais holística. Tem mesmo que conseguir intervir nessa matéria, ou seja, ao definirmos um plano de comunicação temos de saber apresentar soluções. Com as redes sociais, hoje em dia enquanto RP, preparo campanhas de publicidade *online* no *facebook* e não sou publicitaria nem planeadora de meios, mas isso está integrado na campanha de RP no *facebook*. O futuro passa por sermos mais abrangentes na nossa actuação, sempre na área da comunicação, mas somos claramente os melhor preparados para isso em todas as disciplinas, seja marketing ou publicidade, ou planeamento de meios, somos sem dúvida os que estão melhor preparados, os mais versáteis, os mais flexíveis, os mais corporativos e os que têm mais visão de empresa e também com maior sensibilidade nas questões problemáticas, lidamos com muitos problemas e temos que solucioná-los e fazemo-lo melhor que os outros.

Procedimentos finais: Agradecer à entrevistada o tempo despendido e a disponibilidade demonstrada.

Esta entrevista é realizada no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica de Relações Públicas, para obtenção de grau de Mestre, na Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa. A presente entrevista pretende abordar o perfil dos Relações Públicas adaptado às novas tendências tecnológicas. Os dados recolhidos são para fins exclusivamente académicos e no âmbito do referido trabalho de dissertação.

Tipo de Entrevista: Presencial

Data da Entrevista: 20 de Agosto de 2014

Hora de Início: 11.00h| **Hora de Fim:** 11.40h

Local da Entrevista: ESCS

Entrevistadora: Silvana Paules

Material utilizado para recolha de dados: Gravador e Caderno

Entrevistado: Prof. António Santos

PROCEDIMENTOS INICIAIS: a) Agradecer ao entrevistado o tempo despendido; b) Apresentar o trabalho e os seus objectivos; c) Pedir autorização para efectuar a gravação da entrevista; d) Testar o gravador.

Silvana: Fale-me da sua experiencia em RP.

António Santos: Comecei a trabalhar na área de RP em 1978 num Banco, onde funcionava como adjunto da directora de RP (nessa altura ainda estava a fazer o curso). (...) Em 1984 fui para assessor do Ministro do Mar (...) até se concretizar a assinatura do tratado de adesão à Comunidade. Voltei para o Banco, onde estive mais uns anos. Mais tarde fui convidado pela Celbi para ir para a área das celulosas (...). Em 1993 ingressei na Cimpor (a empresa iria iniciar o processo de privatização em 1994) como director de RP. (...) Agora estou pré reformado desde 2012.

S: Em relação às alterações na prática das RP: o que é que tem mudado e porque é que acha que tem mudado?

AS: Do ponto de vista das políticas, progressivamente as empresas em Portugal foram assumindo as posturas ditadas pelas “modas” no sector. (...) No final dos anos 90, as políticas de comunicação e relacionamento foram substancialmente alteradas, porque se começou a adoptar o modelo de gestão ditado pelo conceito “desenvolvimento

sustentável”. As empresas tiveram que começar a adoptar políticas de abertura e transparência demonstrativas que, de facto, as políticas e estratégias que estavam a ser desenvolvidas e implementadas eram exactamente no sentido de que essas entidades sobrevivessem para “sempre”. (...) Ora, se a empresa quer assumir uma política de transparência e com enorme segurança em termos de comunicação, tem que proceder a diversas alterações qualitativas a nível interno e das suas “filosofias” de gestão. A nossa área de intervenção começa a surgir como suporte indispensável para demonstrar a todas as suas “partes interessadas” que a empresa está mesmo a prosseguir no rumo do desenvolvimento sustentável.

S: Em que é que o digital tem influenciado esta mudança?

AS: Em muito. Começemos por um detalhe: para fazer uma edição de uma revista mensal ou trimestral, há alguns anos atrás, a fase de preparação e de paginação demorava semanas. Agora, pode enviar os textos (que já têm um modelo construído à partida) para um fornecedor que por sua vez insere os conteúdos segundo aquilo que está definido. Passados três ou quatro dias a revista está pronta. Enquanto há uns anos atrás, ainda teria que esperar que se fizesse a arte final e depois fosse para imprimir... Agora, a revista está terminada a nível de conteúdos e pode logo expedi-la, colocando-a na internet ou utilizando o processo de expedição digital, imediatamente a seguir. Dando mais um exemplo de algo que se consideraria “impensável” há uns anos atrás: em 2011, a informação interna da Cimpor tinha uma edição mensal digital, em 8 línguas. (...) pois se queríamos que a nossa comunicação funcionasse e acreditar que os colaboradores realmente iam ler a edição, teríamos que produzi-la na língua mais fácil de entender para as pessoas... E essa produção era automática, os textos eram produzidos em português e em inglês simultaneamente. Em inglês iam para os meus correspondentes em todos os países, onde era traduzido para o idioma local em cerca de dois dias. (...) Quem fazia este trabalho eram os próprios correspondentes. A “ferramenta” possibilitava tirar o bloco de texto em inglês e colocar em árabe, gujarati, chinês, E no final, “carregava-se no botão” e a edição ficava pronta. Portanto, em cinco dias, era feita uma edição mensal, com imagens e legendas, textos e páginas em oito idiomas. (...) Resumindo, quem tem a responsabilidade de implementação da estratégia de comunicação, tanto a nível interno como externo, tem de ter em consideração a alteração produzida no que se designava como “grupos de referência”, de *opinion leaders*, de rotina de contactos dos indivíduos e a perspectiva do crescimento exponencial proporcionado pelas “redes sociais” - agora é possível influenciar muito mais pessoas em muitas mais partes do mundo. Os grupos foram alargados e quem tem a responsabilidade da comunicação tem que ter tudo isto em atenção.

S: O que é que mudou na relação com os públicos?

AS: Tudo! Em 1982, se pretendesse passar uma informação para os jornais era difícil porque estes entendiam que essa divulgação poderia ter carácter promocional e não queriam “publicidade” que não fosse paga. Com o surgimento dos jornais

especializados na área “económica”, progressivamente, as circunstâncias começaram a alterar-se - as empresas passaram a ser muito pressionadas no sentido de transmissão de informação e a adoptar uma postura consolidada de abertura e transparência. Actualmente, será muito raro encontrar uma situação em que um jornalista, que necessite de fechar um artigo sobre uma empresa, não obtenha respostas às suas perguntas por da parte da mesma.

S: Pensando que as RP actuam a três níveis: estratégico, tático e operacional. Acha que o digital e o tradicional são parte do mesmo ou são realidades distintas?

AS: Ao nível da comunicação, as empresas (assim como qualquer organização) têm que entender que os objectivos principais são manter uma perspectiva de transparência, de abertura e de abastecimento contínuo de informação, tanto a nível interno como externo. Teremos, assim, que utilizar os meios que melhor os sirvam assim como as expectativas de todos os públicos - os melhores veículos, as melhores ferramentas. Hoje em dia, quando produzir qualquer edição (revista, relatório, comunicado,...) deverá assumir, logo à partida, que terá que criar duas versões: uma tradicional, em papel, para aqueles que ainda estão habituados a fazer a consulta tradicional; e outra digital. Esta última, contínua e progressivamente, irá evoluindo e proporcionando uma maior e melhor facilidade de consulta e acréscimo de acesso a conteúdos.

S: O digital é uma necessidade ou uma especialidade?

AS: É uma necessidade. De facto, se o que nós pretendemos é o que referimos anteriormente como os fundamentos da nossa área de actuação, é uma necessidade.

S: Como é que o mercado se tem adaptado a estas mudanças?

AS: O mercado não se adapta, nós é que temos de nos adaptar. Por exemplo, através de um telemóvel hoje você acredita que tem acesso a tudo - criou expectativas em termos de utilização quando liga o aparelho. Se ouvimos dizer que uma empresa fez “X”, esperamos poder logo a seguir encontrar informação disponibilizada sobre isso, seja por essa mesma empresa ou canalizada por outros veículos de comunicação. Dito isto, é uma necessidade.

S: Quais é que acha que são as características e competências chave, que um profissional de RP deve ter?

AS: Deve preocupar-se em ter uma actualização contínua, ao dia, de todos os suportes de informação internos e externos; actualização diária de base de dados temática sobre tudo aquilo que pode acontecer dentro da empresa; saber com regularidade, se houve alteração aos estatutos dos *stakeholders*; saber que todos os contactos que faz dentro e fora da empresa terão impactes e que estes deverão ser utilizados; deve preparar-se sobre os temas que vai trabalhar (financeiro, científico, investigação, inovação,

evolução das estratégias e processos de gestão, etc.), para poder os melhor compreender e acrescer as suas capacidades para os descodificar.

S: Que mudanças é que sentiu desde que começou a trabalhar até à actualidade, quer nas suas funções, quer nos conhecimentos necessários para desempenhar as mesmas?

AS: A actualização tem que ser contínua. O caso do profissional de RP é como o de um médico: se o médico não estiver sempre a par de todas as evoluções a nível de medicamentos, de meios de diagnóstico, ..., não estará com certeza a corresponder da forma mais correcta às necessidades dos seus doentes.

S: Qual é a importância de adquirir novas competências?

AS: Depende do nível de funções que desempenha. Se tiver um nível de funções intermédio, convém especializar-se em determinadas áreas, para as suas funções crescerem dentro daquelas especializações. A nível global, de um gestor da área de RP exige-se que tenha conhecimento daquilo que existe disponível no “mercado” e, especialmente, a certeza sobre aquilo que pretende. Posso não saber fazer, que poderá então não ser importante, mas tenho que ter muito claros os meus objectivos, o que poderá implicar que me rodeie das competências ou faça a contratação externa das mesmas.

S: O que acha que deve dominar, as ferramentas digitais ou as tradicionais?

AS: As ferramentas digitais são aceleradoras de um conjunto de processos, mas a produção e a preparação, de um ponto de vista estratégico, são as mesmas. O que é importante é a correcta determinação do perfil dos públicos e os processos e as formas como os quero contactar e atingir. Tomemos como exemplo, uma revista interna que é digital e uma revista externa de impressão tradicional. Para os aposentados, considerados, também, um dos públicos internos da empresa, usamos o formato impresso da revista. (...) Esta preocupação depende da vontade que a empresa tenha de manter este relacionamento, que se vem a revelar ser, de facto, muito importante. Se estiver numa empresa com um quadro de efectivos composto por milhares de pessoas, o número de aposentações são significativas. Assim, promovendo este processo de comunicação, asseguramos a manutenção do impacto nos respectivos grupos de referência.

S: Quando um profissional pensa numa estratégia, deve pensá-la de forma integrada ou especificando e distinguindo o digital e o tradicional?

AS: Penso que seja integrado. Já é tudo tão normal, o digital é tão presente, ele existe, está cá. Numa perspectiva de contínua actualização, tem que perceber de que forma é que pode utilizar, mais e cada vez melhor, o digital. O importante é sempre o cumprimento dos objectivos.

S: Hoje em dia como se verifica o cumprimento de objectivos? Como se faz a monitorização e avaliação de estratégias?

AS: De facto essa parte é a mais difícil de todas. A começar pela própria criação de objectivos nas empresas. É importante circunscrever os projectos e as estratégias. Normalmente, os nossos objectivos são qualitativos, logo a avaliação de objectivos a este nível é mais difícil. Tem que se utilizar e implementar ferramentas que nos possibilitem o retorno de alguma informação - feedback. Tenho que introduzir processos, nos diversos meios que vou instalando, que possam facilitar a resposta do público.

S: Com o aparecimento do digital tornou-se tudo mais imediato (por exemplo passatempos e concursos no *Facebook*). Como é que isso alterou o planeamento estratégico dos profissionais de RP?

AS: As empresas que fazem esse tipo de promoção fazem-no de forma mais comercial, mais no âmbito do marketing. Caso a empresa tenha optado por procedimentos desse género, a área de RP terá que verificar se os parâmetros de divulgação que estão a usar estão de acordo com os conceitos de imagem que definiu ou que estão estabelecidos para a imagem da empresa. Deve haver algum cuidado para, ao estar no *online* não prejudicar a imagem que a marca conseguiu.

S: Como é que se lida com os desafios, riscos e oportunidades destas relações mais próximas entre organização e públicos?

AS: Actualização continua, planeamento completamente ajustado da empresa ou organização do seu dia-a-dia. Fazer com que toda a gente na estrutura da empresa perceba as novas circunstâncias e a forma como tem que reagir.

S: Em relação ao futuro da profissão: Para onde é que estamos a caminhar?

AS: A nível nacional, cada vez mais, à medida que a gestão das empresas for evoluindo, se irá verificar que há uma área profissional que lhes é (a nível de apoio de gestão) extremamente útil. (...) Quando fui professor em áreas de gestão, fazia questão de sensibilizar os alunos (futuros gestores de empresas) para a área de RP. Como? Abordávamos casos de estudo nos quais ficava bem explícito que com as habituais ferramentas de gestão não haveria sucesso. Mas com recurso às RP...

Procedimentos finais: Agradecer ao entrevistado o tempo despendido e a disponibilidade demonstrada.

Esta entrevista é realizada no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica de Relações Públicas, para obtenção de grau de Mestre, na Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa. A presente entrevista pretende abordar o perfil dos profissionais de Relações Públicas adaptado às novas tendências tecnológicas. Os dados recolhidos são para fins exclusivamente académicos e no âmbito do referido trabalho de dissertação.

Tipo de Entrevista: por *email*

Entrevistadora: Silvana Paules

Entrevistado: Catarina Crespo

PROCEDIMENTOS INICIAIS: a) Agradecer ao entrevistado o tempo despendido; b) Apresentar o trabalho e os seus objectivos; c) Pedir autorização para efetuar a gravação da entrevista; 4o) Testar o gravador.

Silvana: O que tem mudado na prática das RP nos últimos anos e porque é que tem mudado?

Catarina Crespo: Estamos a valorizar, cada vez mais, as plataformas digitais e as redes sociais como veículos importantes de disseminação de mensagens e criação de oportunidades de “engagement”. Estamos a repensar os processos de construção de relações e como lhes podemos adicionar valor. Estamos a descobrir a relevância dos públicos *online* e a trabalhar com eles para que se transformem nos melhores embaixadores das organizações e marcas. Este facto verifica-se, por exemplo, na elaboração de uma estratégia de comunicação onde o digital, que antes era trabalhado de uma forma desfragmentada e por agências de digital/*social media*, agora é encarado como parte integrante da estratégia das agências de comunicação.

Portanto estamos a considerar o digital como parte integrante da profissão.

S: Qual é a influência do “digital” nessas alterações?

CC: Os atributos da *web* trouxeram mudanças significativas para os indivíduos. Mudamos a forma como nos comunicamos, informamos, relacionamos, respondemos e estamos mais conscientes disso. É imperativo que as RP acompanhem essas transformações e se sintam preparadas para intervir.

A usabilidade, disponibilidade e acessibilidade da *Web* preparou o indivíduo para conhecer e viver a magnificência da Internet. Longe vão os tempos em que a web era de

facto uma plataforma complicada e com fraca usabilidade. Por esse motivo, a sociedade é cada vez mais instruída não só ao nível cibernético como também tecnológico e vive cada vez mais o *online* como uma necessidade.

O acesso gratuito à informação e a facilidade, alcance e rapidez como a mesma é disseminada permite que exista uma maior consciência dos nossos direitos enquanto consumidores, profissionais e também enquanto cidadãos e, por sua vez, uma maior disposição para agir. Essa consciência torna-se poderosa quando encontramos grupos de pessoas que partilham a mesma opinião, interesses e as mesmas motivações, graças à proximidade/conectividade dos indivíduos na *web*.

Por fim, a forma como interagirmos/respondemos pode ter um impacto colossal. Ao responder estamos automaticamente a influenciar outras opiniões e a potenciar o efeito viral da mensagem quando a mesma é partilhada. O “empowerment” da mensagem atinge a sua magnificência quando o conteúdo se torna relevante para os *media* e líderes de opinião. Por este motivo, todos nós somos “players” do sistema mediático e podemos, ainda que inconscientemente, participar nele.

S: O que mudou na relação entre a organização e os públicos?

CC: A forma como se relacionam e como se comunicam. As organizações estão cada vez mais conscientes para os perigos desta nova Era Digital e por isso, estão também mais atentas para a opinião pública. Existe uma maior disponibilidade para partilhar informação e mostrar/provar os valores da organização para a sociedade.

S: Estamos perante um novo ecossistema mediático? O que é isto?

CC: Sim estamos. Existem novos “players” no actual sistema mediático que antes não eram considerados relevantes: os públicos *online*. Hoje em dia, temos a capacidade de intervir na agenda mediática ao expor conteúdo relevante para a sociedade nas plataformas *online* que podem impactar milhares de leitores e chegar a jornalistas e líderes de opinião. Antigamente era impensável que qualquer indivíduo fizesse parte deste sistema, hoje, é frequente a mediatização de um conteúdo proveniente das redes sociais ou de outras plataformas digitais.

Este sistema funciona como um ecossistema uma vez que somos constantemente influenciados pelos *media* e opinião pública, assim como expliquei em cima, também os podemos influenciar através do digital. Como tal, somos agentes individuais mas agimos como um todo no sistema mediático e é esse todo que também acaba por definir os assuntos mediáticos. Portanto trata-se de um ecossistema mediático sustentado na influência de opinião.

S: Sabendo que as RP actuam a três níveis: estratégico, tático ou operacional, podemos considerar que as RP “tradicional” e digital são parte do mesmo ou realidades distintas?

CC: As RP tradicional e digital são as novas RP, portanto, ambas funcionam juntas e fazem parte do ADN das Relações Públicas ao nível estratégico. Todavia, ao nível operacional devem ser adaptadas às plataformas onde actuam. Ainda assim, ambas devem colaborar para o sucesso da estratégia definida. Como tal, defendo que as RP são parte do mesmo mas apresentam realidades distintas ao nível operacional.

S: O digital é uma especialização ou uma necessidade para todos os RP?

CC: É uma necessidade, sem dúvida, que deve ser encarada como uma (ou várias) disciplina obrigatória na formação académica. Um profissional de RP tem que estar preparado para intervir no *online* e por isso deve adquirir as competências necessárias para compreender, intervir e dominar este território.

S: Como o mercado se tem adaptado às mudanças e as novas realidades *online*?

CC: As agências de comunicação estão cada vez mais conscientes para esta realidade, facto que se verifica pelo processo de recrutamento. São cada vez mais as agências a recrutar profissionais de RP com formação/experiência em digital. Contudo, existem ainda muitas agências de *social media*/digital que continuam a operar de forma desfragmentada da comunicação e estão mais próximas da publicidade. Mas esta realidade varia muito de cliente para cliente. Depende como o mesmo gere os seus parceiros de comunicação/marketing e a respectiva partilha de informação.

S: Quais são as características e competências chave do perfil de um RP e que mudanças têm vindo a enfrentar?

CC: Julgo que o profissional de RP tem que desenvolver o seu pensamento estratégico e capacidade de análise, deve ser criativo, conhecedor do meio, observador, crítico, deve trabalhar para conseguir melhorar a sua capacidade de argumentação e negociação e claro, tem que ser conhecedor das principais ferramentas/plataformas de trabalho, tanto ao nível de *offline* como *online*.

S: Quais as novas funções que os profissionais de RP devem desempenhar?

CC: Considero que as funções de *Community Manager* e *Social Media Manager* deverão ser assumidas pelas RP uma vez que estes profissionais foram instruídos para um objectivo muito pertinente: construir relações mutuamente benéficas entre a organização/marca e os seus públicos. Enquanto *Social Media Managers* e *Community Managers*, os profissionais das RP dão a voz pela marca nas redes sociais, são gestores de relações entre a comunidade e as marcas/organizações, potenciam o diálogo e aprendem com os *inputs* de ambas as partes.

S: Considera necessário que um profissional de RP adquira novas competências, como: saber código HTML; domínio de linguagem tecnológica; escrita para formatos digitais; SEO; edição de imagem, vídeo e áudio; domínio de plataformas digitais; *analytics*?

CC: Considero necessário que o profissional se sinta à vontade no território digital. Hoje em dia as agências trabalham com equipas multidisciplinares (*copywriters, accounts, programadores, designers*) e existe por isso uma grande variedade de competências na mesma equipa. Todavia, o RP que conduz o briefing do cliente, mesmo não dominando a 100% todas estas áreas, deverá entender a panóplia de linguagens e conceitos de cada área para estar apto a intervir de forma eficaz e a compreender/conduzir todo o trabalho.

S: Entre as ferramentas “tradicionais” e digitais, quais devem dominar?

CC: No digital considero importante que o profissional conheça bem a parte analítica de cada plataforma (*facebook insights, twitter stats, Google analytics, etc*), a componente de research (*ads* para estudo de audiência, *targeting, Google trends, etc*), a componente técnica (potencial vs limitações), as *guidelines* , os “dos and dont’s” e conhecer as políticas online relacionadas com a presença das marcas/organizações no digital.

S: Como é pensada uma estratégia de relações públicas: integrada ou especializada?

CC: Integrada. Trabalhamos com vista ao mesmo objectivo, seja *offline* seja *online*, como tal, devemos cooperar e entender as RP de uma forma integrada.

S: O futuro da profissão: para onde caminhamos?

CC: Caminhamos para uma sociedade cada vez mais consciente, informada e pronta a agir. Até então as empresas dominavam a opinião pública e influenciavam opiniões. Hoje a opinião dos públicos é igualmente forte e até mais credível. Como tal, urge a necessidade de as empresas repensarem a sua forma de actuação para que possam ser “acreditadas” pelos públicos. Acredito que a prática das RP seja, no futuro, trabalhar com os públicos. Dar a voz por eles e pelos seus interesses para que seja possível, concretizar a verdadeira premissa da profissão: estabelecer relações mutuamente benéficas entre as organizações e os públicos.

Procedimentos finais: Agradecer à entrevistada o tempo despendido e a disponibilidade demonstrada.

Esta entrevista é realizada no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica de Relações Públicas, para obtenção de grau de Mestre, na Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa. A presente entrevista pretende abordar o perfil dos Relações Públicas adaptado às novas tendências tecnológicas. Os dados recolhidos são para fins exclusivamente académicos e no âmbito do referido trabalho de dissertação.

Tipo de Entrevista: Presencial

Data da Entrevista: 28 de Julho de 2014

Hora de Início: 17.30h | **Hora de Fim:** 17.50h

Local da Entrevista: ESCS

Entrevistadora: Silvana Paules

Material utilizado para recolha de dados: Gravador e Caderno

Entrevistado: César Neto

PROCEDIMENTOS INICIAIS: a) Agradecer ao entrevistado o tempo despendido; b) Apresentar o trabalho e os seus objectivos; c) Pedir autorização para efectuar a gravação da entrevista; d) Testar o gravador.

Silvana: Queria que me falasses da tua experiência em Relações Públicas?

César Neto: A nível profissional comecei em 2007 como técnico de comunicação e de Marketing na ZOOPAN, uma empresa que trabalha na área da saúde e nutrição animal, onde era responsável pela comunicação mas também pela vertente de internacionalização. Depois dessa experiência comecei a leccionar na Escola Superior de Comunicação Social, em 2009, onde continuo a leccionar cadeiras de laboratório na área das Relações Públicas e desde 2009 sou, também, responsável de comunicação da Plataforma Portuguesa das ONGD.

S: Desde que começaste a trabalhar, em relação às alterações que têm surgido na prática das Relações Públicas, o que é que achas que tem mudado, porque é que tem mudado e qual a influência do digital nessas mudanças?

CN: Primeiro que tudo para enquadrar é importante perceber que trabalhei em dois sectores completamente diferentes e a forma de trabalho era completamente diferente. Ou seja, a base de trabalho tendo em conta um sector e outro era completamente

diferente, com estratégias completamente diferentes, tendo *stakeholders* base diferentes e conseqüentemente um tipo de comunicação completamente diferente. Por exemplo, quando trabalhava na ZOOPAN toda a comunicação era muito mais técnica e trabalhava muito B2B, ou seja, com outras empresas ou directamente com técnicos, como por exemplo veterinários. Assim sendo, utilizava a comunicação era muito mais técnica, onde as ferramentas digitais, principalmente as redes sociais não tinham um papel muito importante. No entanto, na vertente da internacionalização, principalmente o *site* institucional tinha uma grande importância, porque era através do site que os nossos interessados tinham o primeiro contacto com a organização, e aí sim havia um trabalho mais fundamentado a esse nível.

De realçar ainda que quando acabei a licenciatura e comecei a trabalhar no mercado a comunicação digital tinha ainda um impacto reduzido na comunicação das organizações, a maioria apostava em sites e/ou blogues e pouco ou quase não se falava ainda em redes sociais; em Portugal estava ainda tudo muito no início, ainda muito pouco estudado até nos currículos académicos; mesmo no mercado ainda era muito pouco trabalhado. Verificou-se agora o “boom” que tem o lado positivo e negativo. Há várias oportunidades para as organizações, mas muitas vezes essas organizações vêm apenas esses meios como uma simples ferramenta para aumentar a visibilidade, não pensam se forma estratégica, e assim não vale a pena estar presente (...). Ou seja, a base da comunicação, o pensamento é o mesmo só que surgiram novas ferramentas e novos meios que podem também ser utilizados e que o profissional de Relações Públicas tem de conhecer (como é que esses meios funcionam e como é que podem ser úteis ou não na sua estratégia de comunicação).

S: Que competências é que os profissionais de relações Públicas devem ter?

CN: As competências base de um Relações Públicas eram as mesmas em 2007 do que são agora em 2014, ou seja, a base do pensamento estratégico vai ser sempre a mesma: onde é que eu estou, onde quero ir, a quem quero chegar e o que tenho de fazer para conseguir isso com sucesso. Mas não foram só os meios de comunicação que mudaram, mudou toda a envolvente, ou seja tem de haver uma actualização constante do profissional de Relações Públicas desde o conhecimento da envolvente, do conhecimento das tecnologias e do conhecimento dos meios que tem ao seu dispor. Falamos agora da transição para os meios digitais, mas também houve a transição para a televisão que provocou várias alterações a nível de comunicação, como muitas vezes em determinadas organizações existem alterações que podem provocar uma necessidade de adaptação concreta.

A nível da vertente digital, das competências, obriga a uma actualização de outras competências, uma formação noutras áreas. Falando, por exemplo, no caso das ONGD`s, as equipas de comunicação têm sempre uma ou duas pessoas, (...) ou seja, a pessoa vai ter de fazer tudo, desde a definição estratégica de toda a comunicação incluindo a vertente digital até à operacionalização. A operacionalização implica que a

pessoa tenha algumas competências desde edição de imagem (não precisa de ser um especialista mas tem de ter capacidade para fazer edição de imagem, para cortar uma imagem, melhorar uma imagem para a colocar online, etc.), precisa, também, de saber alguma coisa de captação e edição de vídeo, nem que seja pequenas coisas, existem também algumas competências que vão surgindo também; Se estivermos a falar a nível de *sites*, é importante que a pessoa tenha algum conhecimento do funcionamento de todo o tipo de ferramentas que utiliza, não considero que o profissional de RP tem de saber programação ao ponto de fazer um *site*, mas precisa de saber o que é que pode pedir e o que não pode pedir, quando vai falar, por exemplo, com um intermediário ou com a empresa que vai fazer esse serviço. Não é preciso saber programação mas convém saber algumas coisas base de HTML, para que se eu tiver no meu *site* um problema, nem que seja a mudança de uma fonte, eu consiga fazer isso sem ter de estar a ligar a um técnico que muitas vezes pode não estar disponível. É importante perceber que neste momento o tempo de reacção deve ser o mais rápido possível.

S: O que é que mudou na relação com os públicos?

CN: Falando, por exemplo, de públicos como os órgãos decisores com os quais trabalho regularmente: sempre que há uma mudança dos órgãos decisores nós temos que alterar ou adaptar a estratégia de comunicação. A estratégia mais tradicional passa por tentar pressionar ou alterar algumas decisões através de contacto directo. No entanto, muitas vezes o trabalho ao nível digital contribui para que um assunto entre na agenda pública, mediática e política, o que pode influenciar a tomada de decisão. Utilizamos muitas vezes as redes sociais e por exemplo as relações com os *media*, não apenas com o objectivo de aumentar o conhecimento de determinados públicos sobre esse tema, mas também muitas vezes para influenciar outros públicos, como por exemplo os órgão decisores. (...)

A nível digital, com a presença de milhares e milhares de organizações, há um excesso de informação, logo existe menos atenção para tudo o que é colocado *online*, ou seja, está lá tudo, nós recebemos imensa informação. Qualquer pessoa que tenha um perfil em qualquer rede social recebe muita informação, ou seja, precisamos saber como é que devemos marcar a diferença em relação aos outros. A diferença é que há dez anos tínhamos de marcar a diferença em relação a dez, quinze, vinte e agora temos de marcar a diferença em relação a muitos mais. Temos de ver que neste momento qualquer pessoa que tem um *blog* ou tem um *site*, muitas vezes é visto também como um intermediário para chegar a outros públicos e muitas vezes tem um poder muito maior do que tinha há alguns anos, porque a facilidade de comunicação é muito maior e qualquer pessoa se pode tornar um pequeno líder de opinião dentro de uma comunidade, a custo quase zero. Muitas vezes na monitorização que é feita, que é uma parte muito importante da comunicação digital, enquanto antes se fazia a monitorização de alguns *sites* e alguns jornais, agora temos de fazer uma monitorização de quase todo o mundo

digital o que muitas vezes é muito complicado e que nas ONGD`s com os recursos disponíveis é muito difícil.

S: Como é que fazem?

CN: É feita uma pesquisa desde motores de busca por palavras-chave, é feita uma pesquisa em alguns órgãos de comunicação social e também em alguns *blogs* de referência em determinados sectores (por exemplo, tudo o que sejam *blogs* de referência no sector da cooperação, quando estamos a falar de assuntos relacionados com direitos humanos) (...). Ou seja, nesses momentos há uma monitorização de todos os *blogs* e todos os jornais que à partida têm mais interesse sobre esse assunto. Para além de monitorizarmos os temas mais falados nas redes sociais e quais as opiniões das pessoas.

S: Pensando no papel estratégico, tático e operacional das Relações Públicas, achas que o tradicional e o digital são parte do mesmo ou são realidades distintas?

CN: Não consigo conceber uma barreira entre “isto é *offline* e isto é *online*”. Existem estratégias de comunicação integrada, eu tenho determinados princípios e linhas estratégias definidas e posso utilizar alguns meios que são *offline* e outros que são *online*. É muito difícil haver barreiras, porque muitas vezes o que eu faço a nível *offline* vai ter impacto a nível *online* e *vice-versa*. Não posso dizer que vou ter uma estratégia *online* sem ter conteúdo para fazer essa estratégia. Se tenho um *site* e quero colocar lá informação sobre a minha organização e o que se passa na minha organização, muita dessa informação vem de trabalho que é feito a nível *offline*; não consigo conceber que se pense isto é *offline* e isto é *online*. Existe uma estratégia de comunicação que é pensada, pensamos quais é que são os melhores meios, muitas vezes *online* e *offline*, e depois vamos operacionalizar a estratégia. Naturalmente, no mundo em que estamos, o *online* em quase todas as situações ganha alguma importância, mas há estratégias onde o digital acaba por ter muito pouca importância tendo em conta a estratégia e os públicos definidos.

S: Então achas que umas não devem dominar as outras, o *online* ou o tradicional?

CN: Eu considero que não. Há uma estratégia de comunicação onde eu defino que para atingir determinados objectivos e chegar a determinados públicos tenho de seguir determinado caminho (...) Depende muito de caso para caso, o “tradicional” não é nem melhor nem pior que o *online*. Depende muito de situação para situação, do conhecimento que eu tenho e da estratégia que vou seguir. Pensar logo à partida nas coisas de forma separada pode trazer muitas limitações a nível de pensamento e de posterior impacto da comunicação.

S: Vantagens e desvantagens de uma comunicação integrada.

CN: A grande vantagem é que há um pensamento global de tudo o que é feito, há uma linha condutora que é coerente. Mesmo que tudo o que eu vou fazer seja em diferentes

meios e por diferentes departamentos será tudo alinhado segundo os mesmos princípios e a identidade da minha organização, logo existirão menos incoerências. Uma das limitações ou ponto fraco é o facto de, muitas vezes, corremos o risco de vermos as coisas de uma forma demasiadamente global e não vermos ao pormenor que existem determinadas acções e determinados meios que precisam ter uma atenção especial, porque têm características especiais. No entanto isto é relativo (...), depende muito da forma como é operacionalizado. A comunicação pensada de uma forma integrada (tradicional e *online*) só tem vantagens.

S: Com o *online* temos necessidade de uma acção imediata, o que é que isso alterou no planeamento estratégico?

CN: O planeamento estratégico deve seguir uma linha orientadora. (...) A nível *online* estamos a trabalhar na hora, temos de comunicar na hora, aproveitar todas as oportunidades e resolver todos os problemas na hora. (...) Já sabemos que existem determinados assuntos, existem determinados calendários e podemos fazer uma pré-programação do que é que vamos fazer. Temos o nosso *facebook*, podemos programar dar destaque a determinados assuntos, no entanto, esta necessidade de interacção imediata obriga-nos, muitas vezes, a fazer adaptações, para aproveitar o momento. Ou seja, um excesso de planificação pode limitar muito a criatividade e pode limitar também muito a capacidade de reacção ao imediato, podendo prejudicar algumas relações com determinados públicos. (...) A base do pensamento de comunicação estratégico é definir a linha orientadora, mas estar em constante adaptação, tem de ser uma coisa *work in progress*, que permite actualizações contantes, consoante a envolvente. Até porque se a envolvente está a mudar não podemos estar de olhos fechados para o que se está a passar.

S: Como é que achas que o mercado se tem adaptado a estas mudanças?

CN: A adaptação do mercado é um pouco lenta. Ainda se olha para a comunicação *online* como uma forma de “eu vou estar presente” e basta estar presente. Ainda se olha para a comunicação *online*, principalmente as redes sociais, como uma forma de venda de produto e não de construção de relações. Ou seja, importa aparecer, importa que ouçam falar de mim e, muitas vezes, a base relacional das redes sociais e como é que estas podem ser aproveitadas para comunicar os valores, para ter melhorias a nível de reputação, para melhorar a relação com os meus públicos, para colocar algum assunto na agenda, isso é esquecido. (...) Não se aproveitam todas as potencialidades. Principalmente tem sido uma adaptação lenta a nível de monitorização, considero que este é o grande desafio ao nível das Relações Públicas, não só cá em Portugal como em todo o Mundo. Como é que eu consigo monitorizar toda a envolvente quando esta é totalmente dinâmica e quando qualquer pessoa, em qualquer lugar pode estar a falar de mim, a falar de um assunto que me interessa, apesar de vezes poderem até utilizar *hashtags* que me permite uma maior interactividade e permitem perceber melhor o que se está a passar... Quando estamos a falar de estruturas muito pequenas é muito

complicado, até porque, está a acontecer tudo no momento e nós temos de ser Relações Públicas durante 24 horas por dia e nem sempre é possível, nem sempre podemos estar atentos a tudo o que se está a passar.

S: Em relação ao futuro da profissão, para onde é que estamos a caminhar?

CN: Eu considero que temos de pensar para onde é que nós queremos caminhar (...). Considero que temos de ter algum cuidado para não posicionar a profissão como demasiado estratégica, mas também não a tornar demasiado operacional. Existem diferentes funções, existem profissionais que terão tarefas mais estratégicas, outros que vão fazer tudo, outros que vão trabalhar a um nível mais técnico e operacional, mas temos que perceber que a base da profissão é a mesma e tem que haver uma adaptação à envolvente e às condicionantes tendo sempre em conta a organização. Temos de ter cuidado para não começar a ter o Relações Públicas que é especializado em *online*, o Relações Públicas que é especializado em relações com os *media*; ou seja pode haver pessoas que têm mais competências nessas áreas e percebem mais desse assunto, mas numa equipa de comunicação, quando se pensa em comunicação, temos de pensar de uma forma global e o meu receio é que quando temos especialistas em determinadas áreas, se eu pedir a uma pessoa que só sabe fazer relações com os *media para resolver um problema ou definir uma estratégia*, a única solução que ela vai ter perante essa situação vai ser obviamente relações com os *media*. Temos de ter um pensamento global, o que não invalida que umas pessoas percebam mais de uns assuntos e outras percebam mais de outros, como existem pessoas que percebem mais de outros sectores e outros de outros e por isso é que uns trabalham nuns sectores e outros trabalham noutros.

Procedimentos finais: Agradecer ao entrevistado o tempo despendido e a disponibilidade demonstrada.

This interview is conducted in the context of the Master's thesis on Strategic Management of Public Relations to obtain a Master degree in the School of Social Communication, Polytechnic Institute of Lisbon. This interview aims to approach the profile of public relations adapted to the new technological trends. The data collected will be used exclusively for academic purposes and as part of that dissertation.

Type of Interview: by email

The Interviewer: Silvana Paules

The Interviewee: David Philips

Thank you for your cooperation.

With this work, I pretend to know more about the changes that PR are suffering in the digital era, what has changed in the practice of this profession and how the online influence of this activity.

Silvana: What's your experience in Public Relations?

David Philips: I have been a PR practitioner for 50 years. I write the Online Public Relations series of books for the CIPR. I am also an academic and teach and research in the field of digital PR.

Changes in the practice of public relations with the advent of the digital age

S: What has changed in the practice of PR the last few years? Why this change?

DP: Public relations has changed a lot. In political and corporate affairs, the practitioner has had to develop a better grounded and wider perspective of the organisation and its environment. This is because communication is now much more pervasive and without geographic boundaries and because of globalisation of manufacturing and the service industries. In consumer PR, the influence of greater transparency, a range of new media platforms (e.g. mobile phones and tablets) and media channels (e.g. social media) has exposed brands to a much wider range of perspectives that hitherto.

S: What is the influence of "digital" in these changes?

DP: The influence of digital communications has been fundamental. It is still evolving and, in the last two/three years has begun two new and major evolutionary steps - Mobile and Data intelligence. The third phase of platform and channel evolution is just beginning.

So far, we have seen personal, brand and corporate communication move onto the new platforms and channels. We have also seen traditional media change its publishing platforms from paper to PC, Mobile and tablets. The economics of communication have also changed and for many publishers this is a problem. A further and significant step is in the contribution of the ordinary citizen to available knowledge and information.

S: What has changed in the relationship between the organization and the public?

DP: There are five major changes:

1. Organisation have had to expose more information to the public to maintain a competitive position. For example, website content is now essential for all organisations. For others, added transparency might mean describing products and services and exposing prices to consumers.
2. Organisation have become porous. Information 'leaks out'. Employees and technologies expose information in unexpected ways. For example, publication of prices on a web site for consumers also exposes pricing to competitors. Another example is the profile of employees in LinkedIn which offers to competitors and regulators information about employees and their skills to the wider world.
3. Internet agency. People read stuff online and then pass it on to other people. Sometimes they also add or change the content. In this they act as an agent. In addition to people, software also acts as an agent and distributes content and changes it as well
4. Richness is not a big issue. Once, organisation did not need to publish much information. Today there is a demand for rich information in words, graphics, video and in many formats. The online experience has to be rich and appealing.
5. Reach is the next big element. It is important for organisations to create a presence that will reach all of its constituents (employees, community, consumers, vendors etc etc). This also means that content is also exposed to a wider audience.

S: We are facing a new media ecosystem? What is it?

DP: The evolving media eco-system was a transfer of what we knew as the media (Broadcast TV, Radio and print media, meetings and events) to the internet. That process was added to with discussion platforms of many sorts that were available to citizens. The barriers to entry have been progressively reduced so that now a six year old is able to publish on Facebook and interact with other Facebook users.

The current (transitory) media ecosystem includes traditional media transferred to the web and social media plus traditional journalism via social media plus a huge amount of expert and not so expert content provided by the online community.

Past barriers to receiving such content are also breaking down and the cost of access is much lower. It is also much more widely available to a much wider portion of the population.

What is important is that it is available but may not be accessed. However, there is much more consumption of digital information than there used to be of print.

S: Knowing that PR may have a strategic, tactical or technician role, can we consider that the "traditional" and digital PR are part of the same or different realities?

DP: All PR is now digital. From setting up meetings to writing a 'release' and publishing it in LinkedIn or some other media, the process is digital and is part of the transparency, porosity, agency, richness and reach order. This is also very early stages. There is media and it is old fashioned newspapers and new social media platforms and everything in between.

The change and rate of change is accelerating.

S: More and more, the online is a reality of PR, how do you think that the market has adapted to this?

DP: So far, a lot of organisations have done the bare minimum. There are exceptions and they are doing very well. The organisations doing a lot of digital work are carving out a new reality, are growing faster and are more profitable.

Professional Profile

S: What are the key characteristics and skills of the PR professional profile?

DP: Understanding of the difference between an organisation and its various constituencies and the opportunities they represent (is the excellence model now out of date?) Ethical, curious, prepared to try things out, looks to find out how to be excellent, monitors, measures and learns from it to be even better. Able to present this change and its pace of change at Board level - frequently.

S: And what changes has he been facing?

DP: Everything is different. Is it a press list or are they LinkedIn contacts. Is the mobile phone also the podcast tool, Google+ platform and Messenger. Is a meeting a Google Hangout, Skype conversation or some people sitting round a table or is it a combination of them all? Everything has or soon will change.

The need for very high levels of productivity and time to learn about new/changing media is a challenge.

S: What are the functions that the PR professionals should perform?

DP: Be the ethical conscience of the organisation; know about and understand all media; understand the nature of transparency, porosity, agency, richness and reach and think strategically as well as being able to react tactically.

S: You consider necessary for the professional to acquire new skills? Do you think that it will become part of academic frameworks? (Eg: know HTML; field of language

technology; written to digital formats; SEO; image editing, video and audio; field of digital platforms; analytics.)

DP: Yes it will be important to know the fundamentals and, from time to time, some of the detail. No one will know it all. Being able to know someone who has particular skills and deploying them is a considerable skill.

One thing that is VERY important is to know that we are at an intermediate stage - there is a lot more to come and it is an even more fundamental change that what we have seen so far in the last 20 years. It is also coming faster (e.g. G5 networks will be common in Lisbon within 7 years. It will be a much more dispersed network and much faster and will turn simple things into digital gateways and actions).

S: Between "traditional" and digital: what tools should be proficient?

DP: There is no traditional. Understanding the fundamentals is key. Being able to think in terms of the organisational constituency; being able to articulate the evolving purpose of the organisation; being able to create richness (words, images, sounds - semiotics); mastering a capability to present content to the constituent in a way that the constituency wants to find out are the essentials.

Knowledge of lots of 'tools' and proficiency in some and a capability to use experts for others.

Questions about the practice of the activity

S: The PR strategy should be designed in an integrated or specialized way?

DP: PR should set the strategy. That is its big advantage because it can work across all the other disciplines in the organisation. PR's relationship management is a better grounding than PR as a communications discipline.

Because of Transparency and Porosity just being a specialist is not possible. Specialists' activity will, at some time pass through the organisation to wider constituencies. Having a speciality while also recognising the wider implications is almost inevitable but there must be a capability to 'look over the wall' and understand what you are looking at.

S: What are the advantages and disadvantages of developing a strategy for integrated or specialized way?

DP: PR MUST set the strategy and it must take a holistic view. The (junior?) practitioner will then be involved in some area of expertise/specialisation.

S: It is difficult to think and develop integrated strategies?

DP: No. As long as the practitioner can see the evolving purpose of the organisation it is not difficult.

S: How is the monitoring and evaluation in the new ecosystem?

DP: Must monitor, measure, evaluate, integrate findings into changed objectives strategies and tactic - it is one and the same and continuous process. Without this fundamental, the practitioner is not able to do any effective work.

S: With the online, also became necessary to take immediate action: What changes it brought to the strategic planning level?

DP: This is a well known area of practice (but now moderated by the digital influence). Issues and crisis management is part of being in PR. It is a basic element of PR management.

S: The future of the profession: where we are going?

DP: A great big adventure. Its fun and we are just lucky to be able to be right in the heart of it.

S: I thank you again for your time and the availability.

Esta entrevista é realizada no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica de Relações Públicas, para obtenção de grau de Mestre, na Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa. A presente entrevista pretende abordar o perfil dos Relações Públicas adaptado às novas tendências tecnológicas. Os dados recolhidos são para fins exclusivamente académicos e no âmbito do referido trabalho de dissertação.

Tipo de Entrevista: Presencial

Data da Entrevista: 15 de Julho de 2014

Hora de Início: 18.30h | **Hora de Fim:** 19.30h

Local da Entrevista: ESCS

Entrevistadora: Silvana Paules

Material utilizado para recolha de dados: Gravador e Caderno

Entrevistado: Fernando Rente

PROCEDIMENTOS INICIAIS: a) Agradecer ao entrevistado o tempo despendido; b) Apresentar o trabalho e os seus objectivos; c) Pedir autorização para efectuar a gravação da entrevista; d) Testar o gravador.

Silvana: Primeiro queria que me falasse da sua experiencia em Relações Públicas

Fernando Rente: Eu estudei na ESCS, tirei a licenciatura entre 1997 e 2001. Quando acabei o curso, comecei a trabalhar em agências de comunicação, passando por agências com diferentes perfis, como a Porter Novelli, que é uma agência multinacional, onde trabalhava clientes institucionais, clientes de saúde, contas muito diversificadas, fazia sobretudo apoio aos consultores seniores de comunicação, preparava conteúdos, fazia tudo o que tinha a ver com assessoria de imprensa. Fui passando por outras agências, com outro perfil, passei para a MediaHealth Portugal, que foi a primeira agência especializada em saúde em Portugal, e aí trabalhei já especificamente como consultor ou gestor de clientes. Embora o meu trabalho tivesse tido um foco muito grande na área da saúde, era muito transversal, portanto tudo o que tinha a ver com gestão de crises na área farmacêutica, *media relations*, comunicação interna, planificação de eventos, uma serie de coisas... Quando a Roche Farmacêutica abriu um lugar para a comunicação, eu era o consultor de comunicação responsável pela conta na MediaHealth Portugal e acabei por ser seleccionado para esta posição. A Roche Farmacêutica foi a minha primeira experiência do lado do cliente, que foi muito interessante porque o

departamento de comunicação era apenas uma equipa de duas pessoas, o que nos obrigava a trabalhar em várias frentes. Por um lado estávamos do lado institucional a dar apoio ao director geral e a tudo o que tinha a ver com a comunicação institucional, relações com os *media*, eventos internos, comunicação interna... Por outro lado funcionávamos também como *provider* de serviços de comunicação do nosso cliente interno, que eram os nossos gestores de produto de determinadas áreas que eram prioritárias para a Roche. Portanto tínhamos um pé em cada lado: comunicação institucional e comunicação de produto, sendo que comunicação de produto na área farmacêutica é uma comunicação muito específica, tem mais a ver com campanhas de *diseases awareness*, relações com associações de doentes, com entidades governamentais, muito este lado que acaba por ser também institucional, mas que neste caso era feito em articulação com o departamento de marketing. Depois da Roche Farmacêutica voltei ao ambiente das agências de comunicação e integrei a *Guess What* como director de comunicação. Foi um desafio diferente onde para além de fazer a gestão de contas, geria também uma equipa de consultores na área institucional e digital. Entrei na *Guess What* em 2008 e em 2009 abrimos “formalmente” a nossa unidade ou departamento de digital, para gerir coisas que tinham a ver com a presença *online* dos nossos clientes, reputação *online*, gestão de comunidades nas redes sociais, ou seja, todos estes universos que cada vez mais começavam a passar não só pelo *offline* mas também muito pelo *online* e a partir daí comecei a estar muito ligado à área digital, até Abril deste ano que foi a altura em que saí da *Guess What*. Neste momento sou responsável de comunicação do Grupo Inapa, que é um grupo português presente em 9 países, com 50 anos de história e actividades em 3 áreas de negócio: Papel, Packaging e Comunicação Visual.

S: Em relação às alterações na prática das Relações Públicas: Considerando que a prática das Relações Públicas tem mudado nos últimos anos, porque é que tem mudado e o que é que tem mudado?

FR: O mundo tem todo mudado desde que comecei a estudar Relações Públicas, não só a prática das Relações Públicas mas também a prática das Relações Públicas, sobretudo como resposta à forma como têm mudado os hábitos de consumo de informação das pessoas, os hábitos de troca de informação, de procura de informação, os circuitos de influência... Tudo isto se alterou muito ao longo da última dúzia de anos e tem feito com que todas as áreas da comunicação, inclusivamente as RP se tenham vindo a adaptar a um público - um consumidor, um *stakeholder*, um accionista, um colaborador - que hoje em dia tem um acesso a informação nunca antes visto, tem acesso à tecnologia de uma forma muito facilitada, tem hábitos de consumo de informação muito diferentes daqueles que eram normais há 12 ou 15 anos atrás e acaba por influenciar e deixar-se influenciar de uma forma também muito diferente. Hoje em dia é normal as pessoas procurarem informação sobre produtos, serviços ou empresas, num ambiente *online*, em fontes de informação como *blogs* ou fóruns, onde as pessoas individuais

assumem o papel de líderes de opinião e influenciadores, que era uma coisa que antes desta explosão de web 2.0 não existia. Os influenciadores “tradicionais” eram pessoas que tinham determinado valor comprovado do ponto de vista acadêmico, profissional ou intelectual, existiam determinados *gatekeepers* que filtravam estas fontes de informação e opinião e aquela personalidade escrevia no jornal, fazia um comentário na tv e eram de certa forma estes os veículos da comunicação e da influência. Hoje em dia este panorama está subvertido, digamos que ficou tudo muito mais “horizontal”, a comunicação tornou-se muito mais de rede, mais interligada, mais um-para-um e isto veio mudar a lógica de comunicar. Eu hoje percebo que a informação que chega ao colaborador da minha empresa, chega através da chefia, da liderança da empresa, chega através das redes sociais, chega através da comunicação social, chega através de uma série de canais a que as pessoas têm acesso, o que torna de certa forma a comunicação mais aliciante, desafiante e complexa de gerir.

S: Como é que o digital influenciou as alterações na prática das RP?

FR: O digital trouxe-nos muitas coisas e trouxe uma coisa muito importante que é uma espécie de amigo conselheiro que se chama, por exemplo, Google. Hoje em dia, qualquer dúvida que eu tenha, pode ser sobre saúde, trânsito, mecânica, economia, o meu amigo conselheiro já não é só o meu mecânico, nem o meu professor; até podem continuar a ser mas antes desses vem o meu amigo Google (digamos assim), o que se certa forma já mostra como o digital está a moldar a forma como eu enquanto individuo tenho acesso a informação e vou moldar a minha opinião em relação a determinado tema. As tecnologias vieram introduzir uma série de variáveis nesta equação da comunicação que anteriormente não existiam desta forma e que hoje vieram tornar as coisas muito mais complexas, muito mais rápidas também, a informação propaga-se a uma velocidade enorme, portanto já não é preciso esperar que o jornal vá esta noite para a gráfica e amanhã esteja em banca para haver notícia, porque ainda antes de o jornal esta noite chegar à gráfica já a notícia está no *online* e já é um *trending topic* no *twitter* e já toda a gente fala disso, toda a gente sabe. Hoje em dia, as coisas passam-se 24 horas por dia, 7 dias da semana. Não há intervalos e eu hoje vou dormir e amanhã quando acordo a realidade pode já ter mudado.

S: O que é que mudou na relação com os públicos?

FR: Há uma nova consciência de públicos e de como os públicos são, como têm acesso a estes canais de informação... O público está cada vez mais dentro da empresa, ou seja, nós nas RP sempre falámos muito em valores de transparência, honestidade, etc., e hoje em dia, cada vez mais, as marcas, as instituições, as empresas são um bocadinho casas de vidro (usando esta analogia). De certa forma, esta evolução da comunicação faz com que nós tenhamos a noção de que o nosso público está mais atento ao que nós fazemos, temos uma responsabilidade maior e devemos também aproveitar essa maior atenção do público para comunicar melhor, de forma mais envolvente, mas a 360 graus... usando uma palavra que é muito digital, apelando ao *engagement*.

S: As RP actuam a três níveis: estratégico, tático e técnico. A esses três níveis, o tradicional e o digital devem ser parte do mesmo ou coisas distintas?

FR: Quando estamos a falar a um nível estratégico, o pensamento não tem que ser orientado em função do *online* e *offline*. O nível estratégico está acima dos canais que nós vamos utilizar. A divisão dessa forma, remete para canais, posso fazer comunicação interna *online* e *offline*, posso fazer comunicação com os *media online* e *offline*, posso fazer eventos físicos ou digitais, quer dizer, hoje em dia posso fazer tudo em qualquer um destes canais. Quando estamos a falar ao nível estratégico, falamos de uma forma *channel neutral*, não pensamos em canais, pensamos em públicos, posicionamento, mensagens-chave e pensamos numa forma macro nestas variáveis. Quando começamos a descer para níveis mais operacionais já temos que perceber como é que encaixamos a nossa estratégia nestes diferentes canais e nestas diferentes formas de abordar as RP.

S: Então o digital deve ser uma especialização ou é uma necessidade?

FR: (...) Acho que o profissional de RP tem que ter, ou deve ter, do seu lado uma série de conhecimentos e competências que devem incluir a área digital. Se calhar tem a ver com o ponto em que nós estamos de mercado, estamos a abrir os olhos para estas coisas do digital, (...) e de repente toda a gente começou a falar disso e agora isto é que está a dar e está tudo em crise menos o digital e todos os investimentos em todos os canais estão a descer e só o digital é que está a subir... depois da “excitação inicial” a poeira vai assentar, digamos assim, e é nessa altura que os profissionais vão conseguir olhar para a experiência adquirida ao longo desta meia dúzia de anos em que se tem falado mais de digital e vão conseguir perceber o que são modas, o que são coisas em que faz sentido pensar e de que forma faz sentido pensar. Em Portugal ainda não estamos exactamente no ponto de maturação, por isso é que nesta fase aquilo que faz sentido no mercado são profissionais que consigam olhar para o digital com conhecimento de causa para usarem o digital como ferramenta. É preciso que esta seja uma *skill* e eu consiga pensar estrategicamente no digital, o que faz sentido, quais é que são os canais mais adequados para o meu público-alvo, de que forma é que vou conseguir unir esses canais ao meu público-alvo, depois vou começar em zonas mais técnicas, como *web copy*, monitorização web, gestão de comunidades, uma série de coisas... até com coisas mais tecnicistas, que tem a ver com a optimização de motores de busca, etc... Eu vejo as RP sobretudo a nível estratégico com pessoas que saibam pensar os diferentes canais de acordo com a especificidade do desafio que têm em mãos. (...) É claro que depois quando vou entrando na área da execução, na área mais operacional, vou ter que ter pessoas que saibam fazer coisas, por isso é que as RP têm muitos níveis, quando chega ao RP que está no terreno, se este estiver a organizar um evento ele tem que saber tratar de logística de eventos, se estiver a tratar de conteúdos de comunicação interna, tem que ser alguém exímio a escrever, se tiver a fazer coisas para o *online* tem que perceber dos “*bites* e dos *Bytes*”, de blogosfera, de redes sociais, de motores de busca, de HTML, de *wordpress*, do que seja... Não tem que ser um programador, não é isso que eu estou a dizer! Mas tem que conseguir comunicar com um programador e dizer que gostava que

o *website* fosse *responsive* e estivesse otimizado para motores de busca com as *keywords* XYZ, por exemplo: porque as *keywords* é o responsável de comunicação que deve saber quais são.

S: Então, por exemplo, eu considero que não saí da faculdade preparada para isso. Essas podem ser algumas das competências que os profissionais precisam adquirir?

FR: Faz sentido adquirir essas competências. Mas esta área tem levantado grandes desafios, (...) devido ao ritmo a que a comunicação tem mudado com o surgimento de novas tecnologias. No limite, em meia dúzia de anos não é possível desenvolver um curso completamente novo com conhecimentos científicos devidamente maturados e estabelecidos. Mas na mesma meia dúzia de anos, as ferramentas de comunicação podem mudar drasticamente, podem surgir ou desaparecer canais e o “tabuleiro” de jogo das RP pode ser completamente alterado. Há três gerações de cursos atrás, as preocupações eram outras, a sociedade e a comunicação estava num ponto diferente. Por isso, admito que possa ser difícil a academia e as estruturas de ensino adaptarem-se em tempo real a estes desafios e adaptarem-se com relevância. Da forma como o ensino está estabelecido, ainda não existe prática e experiência de trabalho em Relações Públicas Digitais suficiente que permita reconhecer especialistas e trazer esses especialistas para as universidades. Se formos a pensar (...) o *Hi5* teve o seu auge, caiu, dois anos ou três depois havia o *Facebook*, daqui por quatro ou cinco pode haver outra coisa completamente diferente. Estas coisas são desafiantes. Percebo a sua angústia, do lado de quem acaba um curso que pensa “Este tipo está a dizer que eu devia ter estas competências e eu sinto que não as adquiri no curso”. Mas também percebo, do lado das instituições de ensino, o desafio que é. Pode haver um *middle ground*, forma das instituições de ensino terem um formato em que vão buscar aquilo que de mais inovador se está a fazer no mercado e promovem experiências entre estes especialistas e os alunos de forma consistente e contínua. Aquilo que se pode aprender quando se analisa um *case study* de uma determinada estratégia de digital nem tem tanto a ver com os canais em si, (...) é o criar paralelismos e olhar um bocadinho para o racional do projecto.

S: Isso faz parte das novas funções do profissional de RP?

FR: Sim, cada vez mais, tanto nas agências como nas empresas. Nas empresas depende muito, existem empresas, sobretudo multinacionais de produtos de consumo, que começam a abrir cada vez mais ou posições dedicadas à área digital ou mesmo que não sejam dedicadas têm um pé no digital e um pé no *offline*. São funções que nem sempre aparecem na *umbrella* da comunicação, podem aparecer ligadas à comunicação, ligadas ao marketing, à gestão de produto, mas começam a aparecer nas estruturas e com essa preocupação que é potenciar a comunicação e levá-la para o sítio onde os nossos consumidores estão, (...) porque esses são os sítios onde as marcas querem estar, querem estar onde os consumidores se movimentam.

(...)

S: Como é que o mercado se tem adaptado às mudanças?

OFR: A adaptação não tem sido linear. Naturalmente o perfil do responsável de comunicação influencia muito a forma como ele encara o digital; pessoas que têm mais apetência para o digital (não necessariamente os mais jovens) ou que estão mais despertas para esta área, normalmente percebem a importância que o *online* tem no *opinion making* e são estes que alocam recursos (e com recursos estou a falar de equipas e *budget*, por exemplo) ao digital, mas nem sempre é este o caso. Se olharmos para o mercado, a própria área da comunicação e das Relações Públicas tem profissionais muito díspares; tem pessoas que vieram de áreas completamente diferentes (engenharia, saúde, jornalismo, etc.) e que de repente, por algum motivo estão a desempenhar funções de comunicação (também tem pessoas que vieram de RP logicamente). Os próprios cursos, as *skills*, as competências das pessoas, a própria experiência prévia é tão díspar que eu não consigo dizer se o mercado se tem estado a adaptar bem, de forma linear. Têm estado a acontecer coisas muito interessantes, na área digital, mas ainda há uma necessidade muito grande de olhar para números e pouco para conteúdos. Quando olhamos para a forma como se criam e se geram comunidades *online* no *facebook*: as preocupações normalmente são muito quantitativas e relativamente superficiais. Há uma maior preocupação em perceber se a comunidade cresce muito e menos preocupação com a forma como está a crescer, o que está a acontecer dentro da comunidade, se é de facto uma comunidade interessada no produto ou apenas uma comunidade fictícia ou interesseira. Isso vê-se na forma como as estratégias são montadas ao nível tático, que são muito à base de passatempos, por exemplo, à caça do consumidor “interesseiro” e não do consumidor “embaixador” da marca.

S: Em relação ao perfil do profissional, quais são as características e competências chave do profissional de RP e que mudanças têm surgido? O que é que nós devemos saber enquanto profissionais?

FR: Podemos ver esta questão a vários níveis: por um lado, uma das coisas que define um bom RP acaba por ser a capacidade que ele tem de se apropriar de um determinado desafio, ou seja, de investigar, recolher a informação e digerir a informação da melhor forma. Outra coisa que o digital nos trouxe foi uma *overdose* de informação, mas depois transformar informação em conhecimento útil já é uma coisa muito mais complexa e esta é uma das coisas que o profissional tem que ser capaz de fazer. Tem, também, que ser uma pessoa atenta ao que o rodeia, mas não tem que ser uma pessoa que sabe tudo sobre tudo. Tem que ser uma pessoa que quando é confrontada com algum desafio tem capacidade para absorver esse desafio, recolher informação e transformá-la em conhecimento útil do ponto de vista das RP. Isto é uma coisa que não mudou radicalmente, a forma como as coisas se passam, é que acabou por mudar, por exemplo, quando fiz o meu curso, aceder a um determinado artigo científico podia querer dizer ir à biblioteca da Universidade de Coimbra para fotocopiar ou consultar o artigo. Hoje, a forma como as pessoas fazem a filtragem da informação no ambiente *online* exige alguma literacia digital para que não nos percamos na avalanche de informação e

conseguimos seleccionar fontes credíveis. Outra característica fundamental num profissional de RP é a capacidade de olhar estrategicamente para um desafio, e isso, mais uma vez, também não mudou. É claro que para olhar estrategicamente para o meu desafio tenho que perceber o meu contexto e se o meu contexto actual (perceber qual é o sector que estou a falar, qual é a empresa, qual é a cultura, qual é o produto, serviços, concorrentes, fazer *benchmarkings*, por aí fora), mas a questão é, para pensar estrategicamente tenho que pensar nos meus *targets*, na forma como se relacionam entre si, na forma como se relacionam com a empresa, na forma como se relacionam com o produto; mais uma vez, estes contextos hoje são diferentes porque as pessoas se relacionam de forma diferente. Ou seja, se falarmos do ponto de vista tático e operacional há *skills* novas; não preciso de saber escrever à máquina, mas preciso saber o que faz um bom conteúdo numa rede social que é diferente de um bom conteúdo para jornalistas, que é diferente de um bom conteúdo para o público interno. Ao nível estratégico temos que ter as mesmas competências, mas embrulhadas num novo contexto e numa nova forma de trabalhar. Concluindo, do ponto de vista operacional, hoje em dia aquilo que os profissionais têm que assimilar e que há uns anos atrás não tinham tem a ver com os canais digitais, com a forma se desenvolvem, se gerem e se avaliam. Há quinze anos atrás eu não sabia o que era um *blog*, agora tenho que saber o que é um *blog*, como se escreve conteúdos para um *blog*, como se avalia o *blog* e isto é válido para qualquer canal digital.

S: Quais são as ferramentas que devem dominar? As digitais ou as “tradicionais”?

FR: Dependendo, mais uma vez do desafio, há coisas que podem fazer mais sentido do que outras e essa tem que ser a minha única resposta. Não há nada que substitua nada; todos estes canais são complementares e o digital não veio de repente transformar isto tudo e o *offline* deixou de existir e o digital é que é. Se olharmos para o perfil da população portuguesa, temos uma população envelhecida, temos uma iliteracia digital muito grande, logo depende daquilo que eu estou a comunicar, do meu público-alvo, da forma como eu quero chegar ao meu público-alvo. Todos os canais, *online* e *offline* se complementam e em última análise têm o potencial de dar uma força à minha mensagem que eu não tinha há algum tempo atrás porque a abrangência era menor. No fim de contas, resume-se a isso.

S: Quando pensa numa estratégia, pensa numa estratégia integrada? Ou pensa em estratégias diferentes conforme está a actuar no *online* ou no *offline*?

FR: Penso numa estratégia antes de pensar em *online* e *offline*. Se tivesse que fazer um *draft* sobre o assunto, estaria a pensar numa estratégia com o racional do desafio: aquilo que é a empresa, os stakeholders, aquilo que são os assuntos públicos, a concorrência e o que é o mercado. E só depois de ter uma estratégia assente nesta matéria-prima, é que vou declinar esta estratégia em diferentes suportes. Vou declinar em Relações Públicas mais “tradicionais”, que pode ser um conjunto de eventos, publicações internas, uma estratégia de relações com os *media*; num conjunto de coisas mais digitais ou então tudo

misturado. Hoje em dia, os eventos fazem-se em *online* e *offline*, as relações com os *media* fazem-se em *online* e *offline*, as fronteiras estão dissipadas.

S: Vantagens e desvantagens de uma estratégia integrada ou especializada?

FR: A estratégia tem que ser integrada para ser consistente. Em última análise, aquilo que procuramos enquanto RP, é consistência da comunicação, consistência da mensagem, consistência da imagem, do posicionamento... Consistência em toda a linha de comunicação. E esta consistência acontece numa estratégia integrada. Não acontece quando eu penso numa estratégia para um lado, uns tipos no digital pensam numa estratégia para o outro, depois há um “*bunker*” separado com uns tipos de publicidade, *design* ou *marketing* que pensam noutra. Há uma série de “chapéus”, mas se não houver um elemento agregador e integrador de todos eles, não vai haver consistência. Por isso é que é importante a estratégia ser o mais integrada possível.

S: Esteve em agência e agora está do lado do cliente. Quais são as diferenças no desenvolvimento da estratégia?

FR: Depende muito da agência e do cliente. Da minha experiência, no cliente é possível fazer um trabalho com maior profundidade e mais estratégico. Ou seja, pensar mais antecipadamente nos temas. Dentro das organizações, à partida, as RP e a comunicação estão no centro de decisão, ou estão muito próximas do centro de decisão, logo a capacidade de pensar nas coisas desde o momento zero é muito maior. Na agência, aquilo que acontece normalmente, mas não sempre, é que as agências entram numa fase posterior, com uma estratégia já definida, onde já se sabe que queremos ir por ali. Podemos é não saber como, por isso pedimos à agência para nos dar *insights*. Depois há uma coisa que também é muito interessante do lado de dentro da organização, que é o facto de ser possível acompanhar o impacto da comunicação de uma forma mais próxima. Avaliar e perceber se, de facto, as tácticas são recebidas como nós pretendemos, fazer todo este acompanhamento de uma forma mais contínua(...). E estando dentro das estruturas, acho que é possível ter uma sensibilidade maior a essas questões e ter outro tipo de flexibilidade, capacidade de adaptação e até de planificação.

S: Enquanto profissional, quais são as ferramentas de monitorização e avaliação no digital?

FR: Depende muito do tipo de ferramentas. Nos projectos digitais, quando tinha a ver com a parte mais estática dos suportes *online*, entenda-se por exemplo, o *website*, havia uma série de métricas que eram definidas e que eram normalmente avaliadas através de *Google analytics*, para conseguirmos perceber do ponto de vista das visitas, dos acessos, do tempo de visita das páginas, etc., o que é que estava a acontecer no nosso *website*. Em tudo o que tinha a ver com as redes sociais, havia um cruzamento entre as ferramentas de análise das próprias redes sociais (como é o caso do *facebook insights*), com análises qualitativas que eram feitas directamente pela equipa. Ou seja, tentávamos perceber quais eram os conteúdos com comentários positivos, comentários negativos,

quais as *keywords* que mais apareciam nos comentários, quais os temas que mais suscitavam *feedback*, partilhas ou interações, etc. É uma análise muito qualitativa que servia, por um lado, para suportar a parte quantitativa, por outro lado para opções de gestão futuras. Nós já sabíamos que se determinados tópicos têm uma determinada aceitação, uma determinada reacção por parte da nossa sociedade, então vamos tentar desenvolver uma linha de conteúdos por aí. Portanto dependia muito destes factores.

S: Aí estamos a falar da acção imediata, do facto das pessoas responderem na hora. Isso trouxe alterações ao nível do planeamento? Como é que um RP lida com essas situações?

FR: Trouxe alterações ao nível do planeamento, ao nível da rapidez com que é preciso gerir, dar *feedback*. Há quinze anos atrás, na área da gestão de crises, os *deadlines* eram marcados pela agenda do jornalista. Dependia da hora a que a minha crise acontecesse, mas se já não apanhasse os jornais vespertinos, iria apanhar os matutinos do dia seguinte. (...) Hoje em dia, as coisas acontecem 24 horas por dia, 7 dias por semana, as conferências de imprensa já se fazem ao domingo às dez da noite, como aconteceu recentemente com o Banco de Portugal a propósito do BES (embora sempre tenham sido feitas assim em alturas de crise), mas eu posso ter a necessidade de gerir uma crise numa rede social, onde uma crise é um comentário negativo que eu preciso de desmistificar ou resolver. Isso pode acontecer às nove da noite, o que quer dizer que eu posso ter que ter uma equipa de prevenção para um determinado cliente vinte e quatro horas. Dependendo do projecto, a própria actividade, por exemplo, nas agências, foi-se ajustando àquelas que são as necessidades dos clientes. Existem casos de sucesso, por exemplo, a TAP é um exemplo de empresa que em termos de redes sociais tinha (e creio que continuará a ter) uns prazos de resposta de topo, ao melhor nível em Portugal. Isto podia significar que uma pergunta colocada às 21h era respondida às 23h. Aquilo que aconteceu foi que, do ponto de vista da gestão da comunicação houve coisas que foram integradas, por exemplo, a nível do apoio ao cliente, que há uns anos atrás estavam completamente dissociadas. Tínhamos uma linha de apoio ao cliente, onde estava uma equipa a resolver problemas que estava a milhas do que a comunicação andava a fazer; hoje em dia aquilo que vemos é que há empresas que já integram as duas coisas porque, de repente, têm pessoas do serviço de apoio ao cliente formada e com competências para dar respostas de formas diferentes inclusive nas plataformas *online*. Todas estas coisas acabaram por acontecer pela forma como as pessoas hoje em dia interagem entre si, mas essas alterações acabaram por provocar mudanças na estrutura das empresas, não só da estrutura da comunicação mas também de outras áreas que podiam estar mais distantes e agora se começam a aproximar da comunicação.

S: Como é que se lida com os desafios, riscos e oportunidades que imergem da relação de proximidade entre as organizações e os públicos?

FR: Hoje em dia, as relações entre as empresas e os seus *stakeholders* tendem a ser mais abertas e mais transparentes. Nem sempre o são, mas o que é facto é que a forma como a informação se propaga faz com que uma empresa tenha que olhar para os riscos de estar exposta num ambiente digital. Normalmente, falamos de redes sociais e olhamos para a rede social sempre como um canal público onde o meu público-alvo me vai poder criticar de forma aberta e pública, com todas as consequências que isso pode ter para a minha imagem, para as vendas, para a reputação, etc. Mas até a crise tem um lado desafio e outro de oportunidade e podemos olhar para as coisas dessa forma. A exposição num canal *online* dinâmico é uma oportunidade da empresa se posicionar de forma transparente, honesta, com uma abordagem proactiva em relação aos clientes, receptiva a críticas, até porque ninguém está livre de críticas e se o cliente não as pode fazer numa página de *facebook* vai fazer num fórum especializado, em espaços que a empresa não conhece, não monitoriza. Eu posso olhar para uma determinada crítica como uma oportunidade para agir, responder, demonstrar o meu posicionamento, alterar coisas que no processo interno estão a gerar queixas, ou seja, a interacção com o público pode ser uma das melhores formas de aperfeiçoamento de tudo o que tem a ver com processos internos, que podem ser a nível de desenvolvimento de produto, serviço, logística, pós-venda, comunicação, tudo... A partir do momento em que tenho um canal em que o público me diz que alguma coisa não está bem e essa crítica se torna relevante (porque também é preciso perceber quem só existe para dizer mal das marcas nos seus canais, de forma pouco credível; é preciso distinguir) esta pode ser uma oportunidade quando gerida de forma profissional, contínua, com uma equipa dedicada.

S: Para onde caminhamos?

FR: É muito tentador fazer uma previsão da forma como o digital vai evoluir nos próximos anos... Sinceramente, não me atrevo a fazer previsões muito fechadas. O digital vai ter uma importância cada vez maior nos processos de comunicação e isso vai acontecer porque as gerações mais novas estão a crescer e a movimentar-se em ambientes muito digitais (não exclusivamente) e portanto têm uma forma completamente diferente de olhar para a comunicação. Para alguém que esteja mais distante do *online*, das tecnologias, das redes sociais, algo como o *twitter* pode ser profundamente stressante (como escrever apenas com 140 caracteres ou ter que responder em tempo real); O que é facto é que as gerações mais novas utilizam o *twitter* em tempo real e fazem muitas outras coisas enquanto utilizam o *twitter*; fazem-no de forma diferente (nem pior nem melhor) e experienciam de forma distinta a relação com o mundo e com as organizações e marcas. Em última análise, os profissionais de comunicação estão sempre a comunicar com um público. Se é expectável que seja um público cada vez mais digital, eu acho que as práticas de comunicação, as estratégias e as empresas também têm que passar pelo digital. Pelo menos nos próximos largos anos, as coisas têm que acontecer de forma muito articulada e não vamos ter aquele dia em que passamos a ter só o digital e acaba o papel. Há e vai continuar a haver espaço para as duas coisas, as relações entre as pessoas não vão ser apenas mediadas pelo digital, vão continuar a existir relações “físicas”. O digital vai ter um peso muito grande na

forma como as coisas vão mudar, mas não sou apologista do extremismo. Em toda a história da comunicação, cada evolução tecnológica gerou sempre opiniões no sentido de vir ultrapassar ou destruir o que já existia. Mas a televisão continua a existir com a rádio e o digital com a TV, o mp3 com o CD... Logicamente dentro de um quadro de evolução da comunicação que já está a acontecer, estamos perante a alteração natural dos relacionamentos interpessoais, com mais tecnologia, com mais *online* e outro tipo de recursos. Acredito que no futuro vamos continuar a trabalhar em comunicação *online* e *offline* de forma integrada e é isso que vai fazer com que as estratégias de RP continuem a ter a abrangência e influência que queremos.

Procedimentos finais: Agradecer ao entrevistado o tempo despendido e a disponibilidade demonstrada.

Esta entrevista é realizada no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica de Relações Públicas, para obtenção de grau de Mestre, na Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa. A presente entrevista pretende abordar o perfil dos Relações Públicas adaptado às novas tendências tecnológicas. Os dados recolhidos são para fins exclusivamente académicos e no âmbito do referido trabalho de dissertação.

Tipo de Entrevista: Presencial

Data da Entrevista: 31 de Julho de 2014

Hora de Início: A designar | **Hora de Fim:** A designar

Local da Entrevista: HP

Entrevistadora: Silvana Paules

Material utilizado para recolha de dados: Gravador e Caderno

Entrevistado: Dr. Hugo Casaca

PROCEDIMENTOS INICIAIS: a) Agradecer ao entrevistado o tempo despendido; b) Apresentar o trabalho e os seus objectivos; c) Pedir autorização para efectuar a gravação da entrevista; d) Testar o gravador.

Silvana: Fale-me da sua experiencia em Relações Públicas.

Hugo Casaca: Eu formei-me na Escola Superior de Comunicação Social em Comunicação Empresarial. Em 2001 comecei a trabalhar em agências de comunicação (cerca de 2/3 anos) e em 2004 entrei na HP. Na HP comecei como assistente de comunicação e marketing, sendo que o principal objectivo era gerir a comunicação de marketing dos produtos de computação profissional e de consumo. Como já trazia a abrangência das agências de comunicação, comecei a elevar a comunicação interna e externa dentro do marketing (que não era tão explorada) e comecei também a tratar as relações com as agências de comunicação. Nessa altura a HP começou também a ter uma abrangência maior na parte da comunicação; começávamos a fazer planos de comunicação (que antes vinham da vertente internacional). Passado um ano ingressei numa área de marketing de PME's e aí comecei a ter as responsabilidades relacionadas com o mercado português na área de marketing e depois passei a responsável de Portugal na área de serviços, mas sempre na área de marketing e comunicação. Desde há 4 anos, decidi aceitar um novo desafio e estou mais envolvido na área de gestão de

negócio e desenvolvimento na área de serviços de suporte e manutenção (nunca deixando o marketing e a comunicação de lado).

(03.27) **S:** As Relações Públicas têm vindo a mudar... O que é que sente que tem mudado e porque acha que tem mudado?

HC: Tem mudado substancialmente de várias formas. Se estamos a falar de há dez anos para cá, as RP eram essencialmente geridas por um conjunto de profissionais vindos do jornalismo e que não eram tão abrangentes em termos das verdadeiras potencialidades das RP, ou seja, tratava-se as RP muito na base da assessoria de imprensa e das relações com os *media*, porque eram profissionais que vinham dessa área, tinham esses contactos e via-se as RP nessa índole. O que tem vindo a modificar não tem apenas a ver com o mercado ou com a parte tecnológica, mas também com a projecção de profissionais de RP e comunicação empresarial que tem vindo a ser feita pelas várias universidades. Só aqui na HP estão quatro pessoas que têm um curso de comunicação empresarial, ou seja, nota-se cada vez mais que a aceitação por parte das empresas em relação a estes cursos nesta área tem aumentado. (...)

Noto, de há uns anos para cá, que existe essa noção de profissionalismo das RP e não transportar profissionais de jornalismo para as RP, mas sim ter profissionais de RP que sabem não só jornalismo. É diferente e nota-se a diferença de contributo.

Por outro lado, toda a parte tecnológica e o “*boom*” que temos vindo a ter com as redes sociais, vertentes de dispositivos móveis e outros aportes tecnológicos que obviamente extrapolam a actividade de RP, não só para a revisão de comunicados de empresa à secretária.

S: O digital veio fazer com que as RP deixassem de ser só o contacto com os jornalistas?

HC: As RP na sua base (pela experiência que eu tive) nunca passaram só pela relação com os jornalistas. (...) A questão tecnológica e digital criou, obviamente, um mundo diferente, para o bem e para o mal, se por um lado abonou o trabalho na vertente digital, por exemplo quando falamos de *twitter*, *facebook*, etc; por outro também o dificultou, com a liberdade de expressão, a liberdade de dizer o que se quer, sem haver controlo ou critérios de segurança nem políticas internas de como se quer que as empresas dirijam as suas redes sociais. Isto leva também a um papel superior para o profissional de RP, porque ele próprio tem que definir essas regras, tem que haver um conjunto de critérios sobre quem responde, quem define regras de segurança e privacidade, como quero estar nas redes sociais (...); tudo isso leva a que o plano de gestão de crise tenha que integrar estas vertentes. Por um lado, isto melhorou a comunicação da empresa para os seus

clientes, mas também pode contribuir para o inverso quando os clientes querem expressar-se em relação à empresa ou em relação aos seus produtos e serviços.

S: Em relação ao papel estratégico, tático e operacional das Relações Públicas: O “tradicional” e o digital são parte do mesmo ou são realidades distintas?

HC: Em termos estratégicos temos que aliar a vertente de RP tradicionais com a vertente de e-Relações Públicas. Em termos estratégicos tudo isto tem que ser muito bem concertado; em termos táticos há coisas que obviamente são distintas, há determinadas actividades ou determinadas táticas que têm que ser implementadas visando o mundo digital, outras visando o mundo analógico. A questão é que o mais complicado não é trazer o mundo analógico para o digital mas o inverso, ou seja, nós constantemente falamos em redes sociais apenas como espaços digitais e as redes sociais não são só espaços digitais; quando falamos em redes sociais falamos também em *round tables*, em pessoas agrupadas com um conjunto de interesses específicos a debater. O que acontece hoje em dia e que é o grande desafio das empresas é trazer e potenciar o mundo digital para o mundo físico, porque eu posso ser quem eu quiser no digital mas depois tenho que fazer crer o mesmo no mundo real (...). Esse é o grande desafio porque se eu for apenas medir os resultados do que me é dito nas redes sociais digitais, se calhar sou uma grande empresa, mas depois quando faço a correlação com as vendas ou com o que me é dito na loja ou na empresa é um mundo completamente diferente.

S: A parte digital é uma especialização ou é uma necessidade para os profissionais de RP?

HC: Hoje em dia quem gere as RP não pode considerar como uma especialização. Uma pessoa não pode pensar que vai para uma empresa trabalhar as RP na vertente que conhecíamos até agora, sem ter que trabalhar 20 ou 40% em parte digital. Isso é um erro, até porque, no ADN das empresas hoje em dia, está sempre a mentalização de que tem que haver uma *webpage*, tem que haver mensagens e *newsletters* através de *email* e tem que haver presença (relativa ou não) nas redes sociais digitais. As Relações Públicas estrategicamente têm que passar por aí. Mesmo em termos jornalísticos, a venda de jornais em papel tem vindo a diminuir e as subscrições *online* têm vindo a aumentar, (...) só por aí, temos que perceber que não pode ser uma especialização, temos que saber falar, saber trabalhar nessas redes e acima de tudo saber falar sobre elas e como falar. Muitas vezes acontece as empresas não saberem dirigir-se aos seus clientes ou potenciais clientes e isso passa mesmo por aí, ou seja, as respostas que são dadas nas redes sociais são dadas de forma abrupta, como se estivéssemos a falar cara-a-cara e muitas vezes as respostas que são dadas cara-a-cara nem poderiam ser dadas dessa forma. A gestão desse tipo de mensagem ou essa informação tem que ser cuidada, organizada e retoricamente orientada para conseguirmos que o comentário seja a resolução daquilo que se está a dizer, principalmente se se estiver a dizer mal. (...)

S: Como é que acha que o mercado se tem adaptado a estas mudanças?

HC: Em termos genéricos há uma maior propensão para quem já está na área se ir adaptando aos poucos, porque já tem vindo a conviver com estas temáticas e com o desenvolvimento da vertente digital e da vertente *online* e móvel. O que eu noto mais e me surpreende é que quem sai actualmente das universidades não está tão receptivo a perceber o *backoffice* destas tecnologias e isso é que me parece não estar bem. Sempre assumi que a nova geração (que sempre esteve ligada à *web*) tivesse uma propensão maior a perceber como funciona e as especificações e o que tenho vindo a perceber é que tal não é assim e isto é um fenómeno que deve ser contrariado na faculdade, passando informação sobre como é que as coisas funcionam na vertente digital. Saber trabalhar nesta área vai ser cada vez mais um ponto diferenciador, porque tudo o resto se começa a encaminhar para esta vertente. Cada vez mais, a tecnologia tende a substituir grande parte do analógico/do papel e este trabalho é importante (importa que se perceba como trabalhar no *twitter*, ou como se rege no *backoffice* as *adwords* para o Google) (...). Esta parece-me a grande falha do nosso mercado.

S: Em relação ao perfil do profissional: características e competências chave do profissional de RP?

HC: Não chega só sermos jornalistas, temos que saber falar e acima de tudo saber um pouco sobre tudo, não na área mas em termos de cultura geral; isso é importante para podermos dialogar. Especificamente devemos conhecer o nosso negócio enquanto RP. Temos que saber ouvir as necessidades do outro, quer sejam clientes internos ou clientes externos; a capacidade de audição é muito importante na nossa área. A capacidade de poder discutir, temos que ser muito mais que meros escritores ou meras pessoas com capacidade de contactar agências ou meios de comunicação, temos que saber não só a língua que a nossa empresa fala (...), temos que saber lidar com o digital de forma estratégica, para tacticamente procedermos da melhor forma, temos que saber falar sobre capacidades de som, de capacitação, de vídeos e não apenas sobre comunicação. Não podemos ser apenas bons falantes, temos que perceber, por exemplo, quando imprimo em A3 quantos pixéis deve ter a imagem para quando fixada continuar com qualidade; precisamos saber sobre resoluções de imagem (impressos ou digitais) e isso multiplica-se pelos vários dispositivos móveis (...). Tem que haver uma abrangência 360 (...) e se não tivermos uma equipa, temos que ser bons a fazer e perceber um pouco sobre tudo e sobre as ferramentas com que lidamos diariamente. A especialização depende, há quem seja mais apto para a vertente mais digital e quem seja mais apto para a escrita ou imagens ou construção de mensagem. O perfil do RP é saber encaixar o bom de todos os lados (se não houver uma equipa), se houver equipa é possível atribuir especializações a determinadas pessoas. (...) Para concluir, o perfil do RP não é apenas uma pessoa que sabe falar bem e se veste bem, mas sim uma pessoa que sabe falar e sabe argumentar sobre o seu negócio, sabe a quem se dirige. (...) As Relações Públicas têm a função de potenciar a economia.

S: Que ferramentas devem dominar entre o tradicional e o digital?

HC: Eu não diria que domina uma ou outra. Diariamente somos tão bombardeados com informação digital... No *email* temos uma pasta para *spam*, na nossa vida diária o nosso *spam* são publicidades a grandes superfícies ou do tipo que repara automóveis, e normalmente colocamos logo isso de lado. Em termos de comunicação e RP, como somos tão bombardeados com informação digital (...), o que eu penso é que, em uma ou outra acção, devemos voltar ao tradicional: imprimir as coisas e deixar em cima da secretária das pessoas, para que haja um contacto táctico. (...) Devemos quebrar o tecnológico com o tradicional. (...) É interessante este bombardeamento de informação digital de que somos alvo (e nem temos capacidade para consumir) com a interferência daquilo que podemos chamar tradicional.

S: Com o digital a comunicação torna-se imediata. Sentiram necessidade de alterar o planeamento estratégico?

HC: Em termos de capacidade de resposta, claramente. Não alterou mas adaptou, ou seja, a estratégia continua a ser a mesma, a adaptação táctica é que é diferente. Claramente, no meio *online* não se pode estar dois dias à espera de resposta a um comentário a uma empresa. A capacidade de fazer uma auditoria ao que é dito é importante para se poder reagir (uma vez que não se foi proactivo e não se evitou algumas coisas). A questão do digital trouxe muito a questão de reactividade e essa reactividade leva-nos a um *time to respond* muito maior, porque estrategicamente não posso deixar de responder (apesar de cada empresa ter a sua forma de lidar). (...) Na altura de reagir, as RP devem actuar em conjunto com outros sectores, no sentido em que “o técnico” nos ajuda a perceber o que se passa e entender como se passa.

S: Como é que fazem a monitorização e avaliação das vossas estratégias *online*.

HC: Nós temos ferramentas internas de medição de ROI. Antes de qualquer estratégia, tudo é enquadrado em termos de *budget* e do que se pretende/qual a meta financeira que se pretende com a aplicação daquele *budget*; desde o início isso é logo analisado e se não for exequível, ou reformula-se para se chegar lá, ou então não se avança. Temos, também, ferramentas *online* para fazer o *traking* de movimentação das páginas, de onde o utilizador fez o clique, onde foi a seguir, até onde foi e se isso levou a uma compra *online*; além disso, todas as campanhas são feitas com *code names* para depois quando perguntamos às pessoas como tiveram conhecimento das oportunidades podermos associar a esses *code names*. Há um conjunto de outras ferramentas de visualização, de entrada na página, de clique em *banners*, que apesar de não serem suficientes também existem. Hoje em dia digitalmente é possível fazer o *traking* de tudo, por isso conseguimos medir tudo. Se estivermos a falar de uma campanha mensal, as análises são feitas no mínimo semanalmente e os resultados são transmitidos também à força de vendas daquela campanha. (...) Existem ferramentas analíticas internamente para análise *online*, de *traking*, não apenas *excel base*, que pomos em marcha para fazer o rastreio e análise qualitativa e quantitativa das campanhas que são postas em marcha.

S: Em relação à proximidade entre as organizações e os públicos, como é que se lida com os desafios, riscos e oportunidades das novas RP?

HC: Os desafios existem sempre e isso é interessante. Da relação com os diferentes públicos, o que tentamos cada vez mais fazer é ajustar as ferramentas a quem endereçamos. (...) O grande desafio na gestão de relações com o público, como dizia há pouco, é trazer o digital para o mundo real. É muito fácil hoje criar um *blog* ou fórum de discussão e ter muitas pessoas associadas, o que é difícil é tornar isso financeiramente exequível, ver retorno financeiro. (...) O desafio tem a ver com conseguir trazer o público até nós, para o mundo real de compra (mesmo que seja compras online).

S: O futuro das RP: Para onde estamos a caminhar?

HC: Eu gostaria de pensar que estamos a caminhar para estarmos numa vertente de gestão. Apesar de estar a acontecer, não acontece à velocidade que é falado na escola ou em livros, tem sido de uma forma progressiva, mas muito lenta. (...) Por outro lado, em termos operacionais, cada vez mais se vê que as RP digitais estão numa fase de maturidade (o *boom* diria que foi há 4/5 anos atrás) e os próximos dois anos devem ser a busca de novas formas de digitalmente chegar aos stakeholders; não só através das formas mais comuns, mas também da realidade aumentada que o mundo vai permitir. Certamente a capacidade de interacção com os públicos-alvo mais específicos vai ser cada vez mais possível devido à capacidade de realidade aumentada e de uma nova web que não será só o *post* sobre *post*; a capacidade de interacção vai ser cada vez maior e tudo isso vai fazer com que a maturação digital tenha a sua continuidade e se busque também novas formas de poder explorar neste sentido.

Procedimentos finais: Agradecer ao entrevistado o tempo despendido e a disponibilidade demonstrada.

Esta entrevista é realizada no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica de Relações Públicas, para obtenção de grau de Mestre, na Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa. A presente entrevista pretende abordar o perfil dos Relações Públicas adaptado às novas tendências tecnológicas. Os dados recolhidos são para fins exclusivamente académicos e no âmbito do referido trabalho de dissertação.

Tipo de Entrevista: Presencial

Data da Entrevista: 6 de Agosto de 2014

Hora de Início: 18.30h | **Hora de Fim:** 19.30h

Local da Entrevista: Youngnetwork

Entrevistadora: Silvana Paules

Material utilizado para recolha de dados: Gravador e Caderno

Entrevistado: João Santos

PROCEDIMENTOS INICIAIS: a) Agradecer ao entrevistado o tempo despendido; b) Apresentar o trabalho e os seus objectivos; c) Pedir autorização para efectuar a gravação da entrevista; d) Testar o gravador.

Silvana: Primeiro queria saber qual era a sua experiencia em Relações Públicas?

João Santos: Eu saí da ESCS em 1997, entrei numa agência de comunicação onde trabalhei com marcas como a Nokia, a HP e a Compaq (na altura que a Nokia tinha 92% do mercado mundial de telemóveis e estávamos ainda a dar os primeiros passos naquilo que seria a internet de hoje). Cerca de 2 ou 3 anos depois entrei na revista Fórum Estudante, onde trabalhei na área de activação de marcas, com marcas completamente diferentes, desde preservativos, a bebidas, a produtos escolares. Em 2005 entrei no grupo *Youngnetwork* como consultor júnior, a trabalhar com marcas de tecnologia como a *Alcatel luncent*, videojogos, a editora de livros FCA... Seis meses depois era consultor sénior; um ano depois era coordenador da equipa e dois anos depois era director da agência. Hoje, permaneço com as mesmas funções, sou director da agência e sou também consultor sénior, com um conjunto de marcas do nosso mercado, quer nacionais quer multinacionais.

S: O primeiro quadro de perguntas tem a ver com as alterações na prática das Relações Públicas. O que tem mudado? E porque tem mudado?

JS: Há um histórico de mercado interessante no nosso país. Em 2001, quando saí para o mercado, tínhamos ferramentas de comunicação que tanto iam da comunicação interna à

comunicação externa, como multinível. A realidade é que, quando eu cheguei ao mercado de agências de comunicação, (não tendo experiência de cliente) 95% do nosso trabalho era assessoria de imprensa e permaneceu assim durante muitos anos. Ao longo dos anos o que veio a acrescentar foi começar a trabalhar áreas mais paralelas, nomeadamente eventos, área de *design* e, mais recentemente, eu diria a partir de 2008, começou a apostar-se forte no *online*, em redes sociais. Diria que a partir de 2007/2008 as redes sociais ganharam uma grande dimensão, nomeadamente o *facebook* que veio introduzir um novo caminho do mundo digital. Por outro lado, existem também mais dois ou três momentos que contribuem para esta mudança ou digitalização das RP que são: por um lado a internet ficou mais generalizada e mais barata (basicamente em 2001 havia cotas de *download* que podíamos fazer nacional e internacionalmente e à data de hoje podemos descarregar o que quisermos); inclusive os computadores e *netbooks* ficaram muito mais baratos. Foi uma mudança muito grande, ou seja, se a net é barata permite também que uma maior camada da população tenha acesso. Por outro lado, o que também tem vindo a acontecer é uma passagem dos meios para aquilo que será o mundo *online*, a existência de cada vez mais ferramentas *online* que permitem fazer de cada um de nós um jornalista ou, no fundo, um *opinion maker* daquilo que são as marcas. Assim, diria que saímos com boas ferramentas das faculdades. O mercado é muito focado em assessoria de imprensa, mas começa a crescer no digital, começa a crescer na parte de *design*, começa a crescer na parte de eventos e chegamos a realidade de hoje, em que estamos num patamar bastante positivo, em que já se está a colocar as RP no sítio certo que é o lado das direcções ou mesmo dentro das direcções, e começa também a haver uma visão da parte dos CEO's de que a comunicação tem um grande peso dentro do negócio, e assim as RP voltam às suas funções de comunicação interna, comunicação externa, comunicação multinível. No fundo acaba por não haver nem *above the line* nem *below the line*, acaba por estar tudo junto e a realidade é que os profissionais de RP têm de saber mais sobre ferramentas de comunicação do que apenas aquelas que aprenderam na faculdade. A evolução das RP é ótima e importante e está à luz do que serão as exigências de comunicação.

S: O que é que mudou na relação entre o profissional de RP e os públicos?

JS: Na sua essência, a relação continua a mesma, que é, uma marca tem produtos, tem serviços e tem um público; a grande mudança é onde é que está o público e como toco o público. Se antigamente eu recorria muito à imprensa para chegar ao meu público, hoje eu tenho um conjunto de canais muito mais vasto para chegar a este público, e o que muda é a quantidade de canais que aumentou muito para eu chegar aquele público. São canais cada vez mais bidireccionais, em que o próprio público tem a capacidade de falar com as marcas, e hoje em dia estamos numa realidade em que o público quer falar e quer negociar com a marca, é esta a grande mudança. Em vez de ser uma comunicação muito unidireccional e com dois ou três canais de comunicação, hoje temos uma polivalência de canais e a grande dificuldade do profissional de RP é saber utilizar os canais mais adequados para falar com o público e qual o canal mais acertado para aquela marca.

S: Pensando que temos o papel estratégico, tático e operacional dentro das Relações Públicas, a estratégia que devemos adoptar deve ser específica ou deve ser integrada?

JS: Deve ser integrada. Há um erro que se comete muito no mercado que é diferenciar aquilo que é o *offline* e o *online* e a realidade é que isso não funciona, e muitas vezes tenho de me suportar naquilo que é o *offline* para ir para o *online*, enquanto outras vezes posso agarrar o *offline* para ir para o *online*. Isto tem de estar junto e pensado e, volto a frisar, tem tudo a ver com o público-alvo, tem de tocar no público-alvo e tenho de usar as ferramentas mais adequadas a esse público. A mensagem tem de ser coerente entre o *online* e no *offline*, e neste sentido a estratégia tem de ser integrada. Não posso diferenciar o *online* do *offline*, não faz sentido.

S: O digital é visto como uma especialização ou como uma necessidade para nós enquanto Relações Públicas?

JS: O digital é um canal que se divide em muitos canais, no fundo acaba por ser mais uma intervenção do nosso trabalho. Não vou colocar nem com mais importância nem com menos importância do que seria, por exemplo, eventos ou publicidade, porque vai depender de marca para marca. Cada marca terá de optar pelos canais que serão mais adequados para aceder ao seu público. O *online* é mais um apoio que se subdivide em muitos apoios, tal como poderia falar da imprensa que se subdivide em vários canais que podem ser especializados, económicos ou jornalistas, *mobile* ou impressos ou radiofónicos.

S: Como é que acha que o mercado se tem adaptado a estas alterações

JS: As marcas já se aperceberam que não podem viver fora do *online*. Vemos casos muito concretos de marcas que não conseguem estar fora do *online* e vemos casos de marcas que nunca investiram grande coisa no *offline* e que estão a apostar no *online*. Eu diria que tudo depende de onde está o nosso público-alvo e como me posso relacionar com ele. No fundo é continuar com a mesma premissa de base de saber qual é o público e quais os canais indicados para chegar até ele.

S: Em relação ao perfil do profissional, que características e competências chave é que deve ter?

JS: Nesta realidade tem de haver uma boa capacidade estratégica e um conhecimento mínimo das ferramentas, porque hoje em dia é impossível ser especialista. Não há especializações, não há especialização nenhuma em *facebook*, não venham dizer que há um certificado em *facebook* porque o certificado em *facebook* não existe, há certificado em Google adwords. Deve ter capacidade estratégica, que é a capacidade de decidir, de ter uma visão de cima; e isto é raciocínio estratégico e ao mesmo tempo é uma capacidade de ler aquilo que é o mercado. Por outro lado deve ser uma pessoa que tem de acompanhar as tendências e tem de ter o conhecimento mínimo para as novas ferramentas que vão aparecendo (experimentá-las e testá-las).

S: Quando começou a trabalhar não tinha essa necessidade?

JS: Tinha, era a mesma coisa, não muda grande coisa nesse sentido. A diferença é que se eu na altura aprendi a organizar eventos, hoje vou aprender a meter um anúncio no

facebook, estou a aprender a fazer *adwords*, estou a aprender a fazer *hashtags* no *instagram* que tenham sucesso. É este tipo de coisas que muda, mas a essência é simples, a base é a mesma, tenho de continuar a aprender as ferramentas, o número de ferramentas hoje em dia é muito mais vasto. Isto leva-me a um terceiro aspecto que é crítico nos profissionais da nossa área, que é uma lacuna brutal naquilo que é o mundo *online*, que é o bom senso. Nós temos provas muito concretas de falta de bom senso em trabalho feito *online* no nosso país. (...) Eu posso ter o conhecimento técnico da ferramenta, mas se eu não souber ler o meu público, pouco me vai valer eu saber meter lá um *hashtag* ou um *post*. Uma lacuna que está também dentro do nosso mercado e acho crítica é escrever bem e ler bem, mas sobretudo escrever bem. Parece banal mas a realidade é que se está a escrever cada vez pior no nosso país e os profissionais de comunicação têm de saber escrever bem, isso é muito crítico. Por outro lado, é a questão do acompanhamento do mercado, é crítico acompanhar bem o mercado em duas vertentes, por um lado acompanhar o mercado que se está a trabalhar, por outro acompanhar as tendências que estão a acontecer no mercado. Eu tenho de saber trabalhar com o *instagram*, tenho de saber trabalhar com as outras ferramentas todas.

S: Então essas são algumas novas funções dos profissionais de RP

JS: Não diria novas funções. No fundo, é manter aquilo que seria obrigatório no profissional de RP, que é saber tocar o máximo de ferramentas possível; a novidade é que temos muito mais ferramentas disponíveis. No fundo, o que está a acontecer neste momento, era o que deveria ter acontecido sempre, os RP estão em lugares estratégicos das organizações. Como um RP tem um conhecimento dos canais de comunicação cada vez mais vasto, também me permite perceber que eu consigo chegar ao público de uma forma muito mais diferenciada. A quantidade de canais é muito maior, o que leva a que um RP tenha uma capacidade de aprendizagem muito mais vasta do que tinha antes.

S: Os novos profissionais de RP devem adquirir novas competências, como saber código html, ou algumas competências digitais que vocês não precisavam de saber na altura? O que sente que devíamos ter, por exemplo edição de vídeo ou de edição de imagem...?

JS: Claro... É sempre um problema das faculdades e do mercado e isso era resolvido com professores que estão no mercado. Acho que há duas coisas que as pessoas têm de perceber nitidamente e não percebem, por um lado tem de haver um ensinamento nas faculdades daquilo que é o básico sobre a realidade em que estamos naquele momento; e eu não estou a dizer que as pessoas tenham de aprender a fazer mega campanhas no *facebook*, mas têm de entender minimamente como é que se faz uma campanha. Por outro lado tem de haver o professor da faculdade que tem de ensinar o mínimo dos mínimos sobre a ferramenta. Não temos que saber programar em HTML, mas temos que entender a essência e para que serve (...), saber porque é que estou a meter HTML e estou a meter *links*, saber que serve para contabilizar o que está a ser mais aberto. Esta essência tem de ser passada pelas faculdades, por outro lado ainda, as faculdades têm que obrigar os estudantes a pensar, a terem a curiosidade de usar as ferramentas que utilizam no seu dia-a-dia por lazer de forma profissional. Todos nós estamos no *facebook*, mas eu se for pedir a um estudante na faculdade para montar uma página de uma marca, para fazer uma campanha ou mesmo um anúncio no *facebook*, ele não sabe!

E isto é a lacuna que eu acho que existe. Há uma mudança muito grande entre a minha geração e a vossa: nós tínhamos muito pouco ou nada e vocês passaram a ter um excesso de informação e ferramentas. O que acontece é que vocês acabam por não potenciar nenhuma delas, não estou a dizer que tem de potenciar todas, reitero, mas acho que as faculdades agora têm de dar os mínimos para aquilo que está a ter sucesso nesse momento. Isso envolve os professores por um lado alunos por outros. É o conhecimento mínimo do que se tem de ter, para que serve e como é que funciona. Não há desculpas hoje para dizer: “ah mas a faculdade não me disse nada disso.” Vai-se ao *youtube* e tem-se lá milhentos vídeos para se aprender a fazer uma coisa daquelas. Se calhar, em vez de ir ver vídeos de músicas ou ver filmes, vou fazer esta aprendizagem. Cabe às pessoas fazer isto. Também há formação que pode ser feita a um custo mais barato, mas a realidade é que este excesso de informação trouxe um conjunto de ferramentas que vocês devem aproveitar para aprender. Reitero, a faculdade tem de ter este papel inicial de saber o que está a acontecer, o que está em cena e passar-vos este bichinho inicial, passar esta base para depois quererem conhecer e aprender mais. Cabe depois a vocês terem esta vontade de saber o máximo de ferramentas úteis neste momento.

S: Quais as ferramentas que devem dominar: as digitais ou as “tradicionais”?

JS: As duas, é indiferente. A essência da comunicação está no meu público e no que quero transmitir ao meu público, por isso eu tenho de perceber quais são as ferramentas tradicionais ou quais é que são as ferramentas digitais. (...) Posso utilizar canais mais tradicionais se o meu público for pessoas com 50 anos ou mais. Agora toda a gente pensa que deve ser tudo digital, mas não é necessariamente assim. Podes fazer um grande trabalho no digital, mas o digital não serve sempre, não é a ferramenta sempre de solução. As coisas complicaram muito a partir do momento em que o *facebook* deixa organicamente apenas ver 2% dos teus *posts* temos que saber fazer campanhas *online*. E aí devemos ter em conta o público e perceber até que ponto vale a pena investir por numa acção e não noutra.

S: Em relação à sua experiência na prática das Relações Públicas, a estratégia é pensada de forma integrada ou especializada?

JS: A estratégia é pensada de forma integrada, com contributos muito positivos de pessoas especializadas. Parece um mix, mas a realidade é que quando estou a entrar em canais muito específicos, preciso de ter alguém que me explique como é que esse canal funciona e como é que eu tenho uma visão integrada da coisa. Não posso colocar uma foto no *instagram* da minha empresa com 50 *hashtags* e para isso, tenho o tipo que tem o conhecimento técnico a dar-me essa lição, mas depois de eu a aprender já não tenho problemas. A seguir aparece o *snapchat* e nada como ter um especialista que me explique como é que funciona. Por isso é que aqui na agência temos áreas funcionais, áreas de consultoria, áreas de *design*, de eventos... Normalmente quando são coisas com alguma complexidade pedimos a pessoas da área específica para dar a sua opinião, porque estão mais dentro do mercado e podem de alguma maneira dar o seu contributo. O profissional de comunicação tem de perceber cada vez mais das outras áreas e isto é giro porque mesmo enquanto assessor de imprensa, tenho de perceber mais de digital, mais de eventos, mais de *design*... No fundo as RP podem seguir dois caminhos, um de

maior abrangência ou um de especialização, mas a verdade é que dentro da especialização não deixa de haver abrangência.

S: Vantagens e desvantagens de desenvolver uma estratégia de forma integrada ou de forma específica?

JS: Desenvolver uma estratégia integrada é muito mais lento mas eu estou a ver o campo de batalha todo e estou a atingir onde é mais crítico. Desenvolver de forma especializada é atacar muito especificamente uma zona que eu não sei muito bem se é a zona que vai ter maior impacto junto daquilo que me interessa; pode ser muito mais rápido, mas não consigo garantir que vá ter mais sucesso. A realidade é que se tiver uma visão integrada consigo ser muito mais efectivo (eficiente para dentro e eficaz para fora), porque estou a ter uma visão plena daquilo que é o meu campo de batalha. Se faço planos semanalmente, com uma visão de curto prazo, nunca estou a ver o campo de batalha todo, não sei qual é o sucesso das minhas acções. Por isso, se possível sempre integrado e tendo bom senso e muita clareza mental que é uma dificuldade muito grande nos dias que correm por falta de tempo, excesso de canais e falta de dinheiro.

S: É difícil integrar estratégias? Desenvolver estratégias integradas?

JS: É difícil pela quantidade de canais, pela falta de budget e de tempo.

S: Como é que fazem a monitorização e a avaliação desta nova realidade?

JS: Tem de ser avaliado ferramenta a ferramenta para fazer sentido. Cada vez mais o que os clientes querem é *lead generation*, ou seja, saber, por exemplo, a acção A levou uma realidade de geração de negócio Y; fiz uma campanha no *facebook*, quantas pessoas é que entraram no *site*, quantas pessoas é que me pediram informação... *Lead generation* é o que é chave neste momento.

S: Existe agora uma necessidade de uma acção imediata, as pessoas falam mais através das redes sociais. Como é que é planeada a necessidade de respostas, a necessidade de responder no imediato?

JS: Voltamos ao bom senso como característica chave. Podemos planear o máximo de cenários possíveis, existem manuais de gestão de crise, porque existem crises que são mais ou menos identificadas e que são recorrentes... As maiores empresas procuram ter identificados os cenários de crise, outras começaram a ter gabinetes de resposta bem desenvolvidos só para o mundo digital, para conseguir reagir muito depressa aquilo que são as tomadas de posição *online*. Eu acima de tudo valorizo o bom senso, é preciso ter uma capacidade de bom senso muito grande para lidar com certas situações. Há até casos que podem ser extremamente negativos *online* e que eu não devo sequer intervir. Porque às tantas aquilo é uma situação que não se justifica e que há-de morrer mais cedo e mais tarde, e isso não é capacidade técnica, é bom senso. (...) Mais do que ser um bom profissional a criar um *site*, neste caso é preciso bom senso.

S: As organizações estão cada vez mais próximas dos públicos. Como é que se lida com os desafios, os riscos e as oportunidades dessa proximidade?

JS: as empresas e as organizações têm de perceber que têm que dialogar com o seu público, não só no sentido unidireccional, mas bidireccional, tem de ouvir. As pessoas hoje em dia querem falar com as marcas e no *online* têm liberdade de dizer tudo; a internet nunca será democrática nem totalitária, nunca haverá um controlo daquilo que é veiculado. Dois problemas da actualidade: a eternidade da informação e o facto dos motores de busca estarem a dar mais relevância aos *blogs* ou páginas de críticos ao invés das páginas oficiais. (...) Para um bom trabalho de comunicação, tem de se perceber o que se anda a dizer ou não sobre a minha empresa ou que se anda a dizer sobre a minha concorrência. Na realidade, pode acontecer que o meu vizinho do lado faça um trabalho muito pior que o meu mas seja muito mais conhecido, porque fez um esforço de comunicação e eu não fiz. (...) Temos que perceber que as pessoas querem dialogar e, mesmo que não queiramos, vão falar da nossa organização, logo temos que perceber e acompanhar o que é que andam a dizer.

S: Para onde é que caminhamos?

JS: As RP estão a caminhar para aquilo que é o papel sempre interventivo, que é estarem mesmo no topo da organização, de tal maneira que os CEO's das empresas vão ser pessoas com capacidades de comunicação acima da média. Mais do que querer pessoas competentes do ponto de vista da gestão, queremos pessoas que sejam competentes do ponto de vista da comunicação. Não que não tenham que ter competências técnicas, porque têm, mas a realidade é que hoje vamos comprar mais ideias e mais conselhos do que competências técnicas. (...) As marcas, os CEO's e as empresas diferenciam-se mais pela comunicação, por isso é que eu acho que estamos a caminhar para uma realidade em que os RP's vão ser mais importantes que nunca. As pessoas hoje em dia têm acesso muito mais vasto a informação e estamos numa realidade digital que é brutal, porque a informação chega mais depressa por meios que nem sequer são tradicionais que por meios tradicionais. (...) O perigos do *online* é que as pessoas podem dizer o que querem sobre marcas e as próprias marcas não conseguem controlar aquilo que é dito sobre elas. É isso que é fascinante e torna os RP's altamente críticos, o RP hoje pode ser claramente o moderador do negócio. (...) Não acredito que no futuro o próprio director geral não tenha que ter boas capacidades de comunicação. (...) Acredito, muito sinceramente, que o nosso papel vai ganhar a relevância que nós merecemos e que aprendemos na faculdade que é ajudar a trabalhar a comunicação interna e externa.

Procedimentos finais: Agradecer ao entrevistado o tempo despendido e a disponibilidade demonstrada.

Esta entrevista é realizada no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica de Relações Públicas, para obtenção de grau de Mestre, na Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa. A presente entrevista pretende abordar o perfil dos Relações Públicas adaptado às novas tendências tecnológicas. Os dados recolhidos são para fins exclusivamente académicos e no âmbito do referido trabalho de dissertação.

Tipo de Entrevista: Presencial

Data da Entrevista: 20 de Agosto de 2014

Hora de Início: 15.00h | **Hora de Fim:** 16.00h

Local da Entrevista: REFER

Entrevistadora: Silvana Paules

Material utilizado para recolha de dados: Gravador e Caderno

Entrevistado: Dr. José Rui Reis

PROCEDIMENTOS INICIAIS: a) Agradecer ao entrevistado o tempo despendido; b) Apresentar o trabalho e os seus objectivos; c) Pedir autorização para efectuar a gravação da entrevista; 4o) Testar o gravador.

Silvana: Fale-me da sua experiência em Relações Públicas.

José Reis: Eu cursei Relações Públicas e Publicidade no Instituto de Novas Profissões entre 1982 e 1987. Depois do curso, a minha primeira experiência nas RP foi na direcção da APREP (Associação Portuguesa de Relações Públicas). Mais tarde, estive ligado ao Instituto Americano de Estudos Comerciais como gestor de eventos e consultor. Fundei uma empresa de comunicação e RP em 1992, onde desempenhei funções de gerente até ingressar na REFER, em 1997, como Director de Comunicação e Imagem; abandonei a REFER em 2007 e durante cinco anos estive como administrador da empresa Parque Escolar; Regressei à REFER em 2012 e desde Abril de 2013 sou chefe do Gabinete de Comunicação e Imagem do Grupo REFER. Desde 1992 estou também ligado ao ensino das RP, nomeadamente no quadro de docentes do INP. (...)

S: Em relação às alterações na prática das RP: O que é que tem mudado e porque é que tem mudado?

JR: A esfera empresarial começou a assumir a função. Naturalmente que a função pela sua denominação de RP nem sempre coincide, por exemplo onde eu trabalho chama-se comunicação e imagem, noutras instituições denomina-se comunicação institucional ou relações institucionais; ou seja, o termo de Relações Públicas não tem que ser necessariamente utilizado, conforme as empresas. No final da década de 80 eram poucas as empresas que assumiam a função de RP como importante e havia muito poucas agências (as que havia eram de publicidade e algumas prestavam assessoria de comunicação); Durante a década de 90 percebeu-se que houve alguma evolução e naturalmente que nos últimos 10/12 anos tem-se assistido a uma importância cada vez maior da função e a própria gestão entende que a comunicação é fundamental, quer na vertente interna, quer na necessidade de serem conhecidos no mercado. A entrada das novas tecnologias e de novas formas de transferência de informação tem sido um processo muito evolutivo, por isso é normal que seja bastante diferente de há 20 anos. Há 20 anos havia a correspondência mais formal, quer por carta, quer até alguns comunicados de imprensa que seguiam por fax dirigido a um jornalista específico; hoje em dia a situação é diferente, a maior parte da comunicação é feita digitalmente, já se envia quase tudo por correio electrónico; as ferramentas de comunicação evoluíram e naturalmente a informação que hoje é disponibilizada para a opinião pública é em muito maior quantidade; mas por outro lado, como é tanta informação, ela não é tão efectiva como era há 20 anos atrás (...), portanto o valor da notícia é diferente, a forma como medimos o impacto também. (...) Hoje em dia os órgãos de comunicação social (mais online do que impressos) têm uma quantidade enorme de informação. (...) Agora temos informação de minuto a minuto e obviamente que isso representa uma alteração muito grande em termos do mercado da comunicação.

S: O que é que mudou na relação com os públicos?

JR: Não se pode dizer que a relação com os públicos mudou substancialmente. (...) Quando falamos de empresas que estão no mercado com produtos de grande consumo ou que se dirigem ao cidadão, naturalmente que essa relação se alterou, até porque a sua forma de comunicar tem que ter outras alternativas que não só a comunicação difundida pelos meios de comunicação social e, por isso, temos hoje as redes sociais que permitem que essas empresas consigam comunicar directamente com o seu consumidor. Foi aí que houve uma alteração muito significativa, que exige uma atenção muito maior e uma também maior capacidade de resposta, porque há um canal aberto 24 horas por dia.

S: Que alterações é que a necessidade de resposta imediata trouxe a nível de planeamento?

JR: O imediato sem dúvida que é importante. (...) Muitas vezes, as empresas que comunicam diariamente através da internet pelos seus *sites* comunicam algo que entra na habituação daquilo que são os seus públicos-alvo ou receptores dessas mensagens e isso vale o que vale. (...) Nenhuma empresa tem todos os dias coisas importantes para

dizer e a comunicação no modo massivo é muitas vezes contraproducente, porque as pessoas são confrontadas diariamente com tantas notícias que quando há de facto alguma importante, corre-se o risco de não ser devidamente interpretada . (...) As coisas têm que ter conta, peso e medida e nós percebemos que a facilidade de comunicação leva a que as empresas achem que podem massacrar as pessoas (através do email por exemplo). (...)

S: Acha que o digital deve ser uma especialização ou já é uma necessidade de todos os Relações Públicas?

JR: O digital já entrou nas ferramentas que todos os profissionais de RP têm que conhecer e têm que saber utilizar. Estamos a entrar numa fase em que tem que haver um conjunto de princípios na utilização do digital, precisamente para não cairmos em exageros. É tão fundamental o RP ter contacto com a comunicação digital como é fundamental saber fazer uma carta em *word*, enviar um *email* e preencher um quadro em *excel*. Quando eu comecei a trabalhar, a novidade eram as máquinas de escrever eléctricas (...). Naturalmente, a comunicação digital é algo que qualquer dia ninguém pergunta; as pessoas saberão um pouco sobre a comunicação digital e caberá às RP saber algo mais aprofundado, ter os fundamentos e saber concretamente quais são as vantagens e desvantagens em determinada forma de utilizar esta comunicação digital; mas julgo que já não faz sentido hoje um órgão de RP de uma empresa contratar alguém que é especialista em comunicação digital, a não ser que seja uma empresa que só vive de comunicação digital e que é esse o seu core. Naquilo que é o panorama actual empresarial, o técnico de comunicação terá que ter essas noções básicas mas isso já é uma coisa muito intrínseca.

S: No papel estratégico, tático e operacional das RP: o digital deve fazer parte da mesma realidade ou ser uma realidade distinta?

JR: Hoje comunicamos com os órgãos de comunicação social de forma digital, temos o nosso *site*, onde está a informação e essa informação é trabalhada. Neste gabinete somos onze e destes onze são sete técnicos com formação na área, nenhum deles tem uma especialização em comunicação digital mas todos eles trabalham directamente no *site*, no portal interno, no canal interno (que também é digital, deixámos de ter comunicação interna impressa). Esta é a realidade de hoje.

S: E acha que o mercado se tem adaptado a esta realidade?

JR: O mercado obviamente tem que se adaptar porque são os tempos! A grande maioria dos cidadãos já hoje tem uma relação com a comunicação digital. (...) O *facebook* tem meia dúzia de anos, não podemos esquecer isto. Eu estou nesta empresa há 17 anos e quando entrei ainda enviava os comunicados de imprensa por fax, porque os jornais tinham *email* geral mas nem todos os jornalistas tinham email pessoal. (...) A evolução aconteceu nos últimos vinte anos e não vale a pena tentarmos contrariar, porque essa é a tendência.

S: Em relação ao perfil do profissional: Quais são as características e competências chave do profissional de RP e o que é que tem mudado?

JR: O profissional de RP tem que ter bom senso para interpretar as várias partes. Tem que haver bom senso e capacidade de ponderar naquilo que é a actividade da empresa e que temos a responsabilidade de divulgar para o público em geral. Cada vez mais, convém ter um mínimo de noção daquilo que é a realidade sociopolítica, conhecer quais as forças de poder que existem, qual o papel da empresa e onde se encontra dentro dessas realidades; ter capacidade de perceber as várias partes, nomeadamente a nível interno, ter em conta que todos são trabalhadores e que há várias sensibilidades, sob pena de prejudicar um bom clima social. Com a globalização, temos que pensar geoestratégicamente (...); pensar geopoliticamente (...). As estratégias de gestão comportam áreas do conhecimento que o profissional de RP também deve dominar, ou seja, deve ter conhecimentos sobre gestão empresarial. Tem que conhecer a realidade da empresa para poder aconselhar. (...) Não percebo como é que um curso de RP não tem inserido conhecimentos básicos fundamentais sobre aquilo que é a gestão de recursos humanos, a gestão financeira, a gestão em geral; obviamente que não estou a dizer que eu enquanto RP vou substituir o director financeiro da empresa, mas tenho necessidade de o compreender, para depois lhe poder exigir que ele me compreenda.

Tudo isto tem vindo a mudar e tem feito a diferença.

S: Que novas funções é que temos que desenvolver enquanto profissionais?

JR: Somos mediadores, somos facilitadores e isso é um papel que nos cabe. Temos que saber estar, ter bom senso para perceber as partes, perceber que a razão não está só de um lado e que há-de estar dividida, perceber os contextos em que actuamos, ser prospectivos em termos da evolução social e económica dos mercados; exige-se que estejamos actualizados através da leitura (fóruns de discussão ou artigos de opinião) e que saibamos ouvir, para construir os nossos próprios conhecimentos para podermos aconselhar. O gestor de comunicação é alguém que deve ser ouvido, porque cabe-lhe a ele saber o que se passa na opinião pública, logo é natural que os órgãos de gestão que tomam decisões queiram ouvir a sensibilidade do seu gestor de comunicação.

S: Imagine-se no lugar de um profissional que tem que lidar com a área digital diariamente, acho que era importante ter conhecimentos de HTML, edição de vídeo, edição de imagem, plataformas que vão surgindo... ?

JR: O arquitecto tem que ter uma noção do espaço, do orçamento, mas não tem que saber fazer um muro nem pintá-lo (...); ou seja, é importante, sim, que num gabinete de comunicação haja especialistas nessas áreas, mas não o gestor. O gestor deverá saber planear, avaliar, criticar, dar ideias e participar na criação de ideias, mas não tem que saber mexer nas ferramentas, haverá alguém que o faça.

S: Que ferramentas é que devem dominar: as tradicionais ou as digitais?

JR: As tradicionais já são as digitais.

S: Quando fazem a vossa estratégia de RP, planeiam-na de forma integrada ou especializada? As ferramentas tradicionais e digitais fazem parte da mesma estratégia?

JR: Já não se pensa nesse pormenor. Por exemplo, pensemos num projecto de internacionalização (...), os materiais são desenvolvidos por nós cá no gabinete, mas em vez de carregarmos no botão e enviarmos para a gráfica aqui do lado, enviamos para o outro país onde vamos estar representados, por exemplo, numa feira, e as coisas são produzidas lá, nesse país. Não pensamos se queremos desenvolver alguma coisa em digital ou não, o digital é o ambiente; pensamos e desenvolvemos uma estratégia.

S: Como é que é feita a monitorização da estratégia de comunicação?

JR: A nossa avaliação é feita por recortes de imprensa diários, (...) por uma empresa prestadora de serviços que faz a sua análise de conteúdo e que nos envia um relatório mensal. (...) Também contabilizamos as mensagens que nos chegam por *email* e medimos valores quantitativos como visitas ao *site* (que na verdade dizem muito pouco).

S: Em relação ao futuro da profissão, para onde é que acha que estamos a caminhar?

JR: Há de facto uma necessidade de assumirmos a gestão. Somos parte fundamental na gestão e é uma gestão, aí sim, especializada e quanto maior for a empresa onde o profissional está (importância em termos económicos e sociais) mais exigente é a função de RP, porque é alguém que tem que ter tacto e não tomar decisões de cabeça quente, ter capacidade de análise para perceber que uma decisão pode não ter um retorno negativo imediato, mas tê-lo dentro de 2/3 meses ; perceber o que se passa fora de portas (noção geoestratégica e geopolítica). (...) Precisamos olhar para o futuro e perceber qual é a tendência que o mercado vai ter. (...) Cabe-nos a nós, comunicação, perceber os contextos e pegar nisso para criar os suportes (com imagens e conteúdo) que tenham a ver com o que vamos apresentar; Este é o futuro das RP, é percebermos os contextos, se não fizermos estas análises prospectivas, se acharmos que a razão só está de um lado e não tivermos em conta o outro, se não percebermos as tendências políticas e se não houver capacidade de bom entendimento e de bom senso, então não servimos para nada. Precisamos de conhecimentos alargados e bom senso!

Procedimentos finais: Agradecer ao entrevistado o tempo despendido e a disponibilidade demonstrada.

Esta entrevista é realizada no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica de Relações Públicas, para obtenção de grau de Mestre, na Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa. A presente entrevista pretende abordar o perfil dos Relações Públicas adaptado às novas tendências tecnológicas. Os dados recolhidos são para fins exclusivamente académicos e no âmbito do referido trabalho de dissertação.

Tipo de Entrevista: Presencial

Data da Entrevista: 23 de Julho de 2014

Hora de Início: 19.00h | **Hora de Fim:** 19.20h

Local da Entrevista: Fábulas Café

Entrevistadora: Silvana Paules

Material utilizado para recolha de dados: Gravador e Caderno

Entrevistada: Marta Castro

PROCEDIMENTOS INICIAIS: a) Agradecer à entrevistada o tempo despendido; b) Apresentar o trabalho e os seus objectivos; c) Pedir autorização para efectuar a gravação da entrevista; d) Testar o gravador.

Silvana: Em primeiro lugar, quero que me fales da tua experiência em Relações Públicas.

Marta Castro: Eu sou Relações Públicas há cerca de 5 anos. Comecei com um estágio na Plataforma Portuguesa das ONGD, onde fazíamos trabalho sobretudo institucional e *Lobbying*; entretanto comecei numa agência de comunicação onde tive clientes ligados à banca, ao imobiliário e ao turismo; Mais tarde, integrei o grupo *Youngnetwork*, o que me permitiu uma experiência super enriquecedora, porque fiz de tudo um pouco: desde concursos equestres, moda, beleza, também empresas ligadas a energias renováveis, clientes ligados a seguros e tecnologia (que é a área que eu mais gosto e naquela onde me tenho vindo a especializar). Basicamente é esta a minha pequena passagem de 5 anos pelas agências.

S: Em relação às alterações na prática das Relações Públicas: O que é que tem mudado desde que começaste a trabalhar e porque é que tem mudado?

M: Mudou imensa coisa. A lógica com que nós analisamos aquilo que nos é pedido, por exemplo, temos, cada vez mais, que ensinar os clientes a saber olhar para o futuro e para a nova era do digital. Eu tenho clientes que vêm ter comigo e que dizem que vão criar um *site*; a vontade que eu tenho de responder é que “estão 20 anos atrasados”, mas tudo é possível! Podem sempre fazer o *site*, apesar de atrasados. O *site* já é do passado, portanto eles já deviam estar nessa fase. Muitos desses clientes são empresas que se calhar já têm 50 anos de história, portanto estavam também muito habituados ao envio do comunicado de imprensa ou a convidar um jornalista para uma conferência de imprensa; a relação de proximidade deles era convidar o próprio jornalista a ir até ao local para falar com eles directamente e a verdade é que a disponibilidade destes mesmos jornalistas também era muito maior do que é actualmente em que tudo está na base do *online* e no digital. Eu costumo dizer que temos de fazer bonito mas bem e este bem tem de ser com base na rentabilidade, na parte da comunicação, da estratégia de marketing e até mesmo das vendas, porque também muitos dos nossos clientes têm um produto e o objectivo passa por vender, não só a reputação ou a questão institucional e o seu posicionamento no mercado, mas também muito aquilo que eles vendem e aumentar as suas vendas. Faz parte começar a acompanhar esta mudança enquanto consultores e, também, começar explicando aos clientes, neste caso, que eles também têm que mudar, que também têm que acompanhar os novos tempos e responder às exigências que os próprios consumidores fazem.

S: Como é que o digital influencia estas alterações?

MC: Em tudo. Hoje em dia, por exemplo, é obrigatório criares uma *hashtag* quando fazes um evento, se convidares um grupo de *bloggers* para estar num local para apresentação de um produto tens que criar uma *hashtag* e tens que lhes transmitir isso, senão a informação que elas partilham (porque tu não controlas aquilo que agora é colocado no *online*) vai estar toda dispersa. Portanto, se criares essa *hashtag* já estás a controlar o que vai ser dito ou pelo menos sabes onde encontrar aquilo que está a ser partilhado. Por outro lado, hoje em dia, mais facilmente consegues ter acesso à informação, através das redes sociais e do *online* do que propriamente se esperares pelo impresso, por uma notícia tradicional, num meio tradicional. Isto é o virar de uma página, é o entrar na nova era. Esperar ou continuar a insistir a trabalhar com os meios tradicionais é completamente errado. É o *online*!

S: O que é que muda na relação entre organizações e públicos?

MC: Mudou muita coisa. As marcas estão mais sensibilizadas para esta questão e preocupam-se sobretudo com a reacção dos seus públicos, não só com o consumidor final, mas também com os parceiros, com os acionistas e com outras entidades com quem podem vir a potenciar uma relação no futuro. Mesmo nesta era digital, nesta nova fase em que tudo é muito mais espontâneo e as mudanças são constantes, uma das grandes novidades foi a introdução do *bigdata*, ou seja, a análise dos grandes dados, as empresas achavam que tinham encontrado a solução para os seus problemas; Eu acho

que sobretudo as empresas têm que começar a pensar nos *smalldata*, ou seja, os consumidores estão sempre a dar sinais e estão constantemente a dar a sua opinião em momentos diferente do dia, 24 horas por dia, 7 dias por semana, e é aqui que faz todo o sentido olhar no *online*, é pegar no *online* e ter ferramentas métricas que permitam analisar constantemente e monitorizar aquilo que eles estão a dizer sobre as marcas, é fundamental.

S: Tendo em conta que as Relações Públicas actuam a 3 níveis: estratégico, tático e operacional, o digital deve ser uma especialização ou é uma necessidade do profissional?

MC: É uma necessidade. Da mesma forma que em outras áreas, como por exemplo o *design*, já não faz sentido haver um designer gráfico que não saiba fazer programação ou desenvolver um *site*, um Relações Públicas ou um Consultor de Comunicação deve saber um pouco sobre o digital e deve procurar saber cada vez mais e acompanhar as diversas transformações dessa parte do digital. Quando queres montar uma estratégia e não podes deixar o digital de parte ou negligenciar. Quando comesas a montar uma estratégia, quando comesas a delinear as várias táticas que vão depois também responder aos teus objectivos ou ao teu objectivo geral daquele plano de acção, tens de ter já pensado como é que vais integrar o digital, como é que as tuas acções vão passar para o digital e como é que as respostas do digital vão depois repercutir dos resultados que vais conseguir.

S: Como é que o mercado se tem adaptado às mudanças?

MC: Tem-se adaptado bem. Apesar de ainda haver áreas onde se nota que a adaptação tem sido mais lenta, por exemplo aqueles pequenos clientes que me dizem que vão criar um *site*, com um atraso de 20 anos... Mas no geral a adaptação tem sido bem feita. Nós vemos cada vez mais empresas e marcas que fazem a sua comunicação, muitas vezes, exclusivamente no *online*, porque percebem que é o sítio onde vão conseguir ser mais efectivos e impactar os públicos que para eles são realmente interessantes e que por isso vale a pena apostar ali.

S: Posso concluir então que a estratégia deve ser integrada e não especializada?

MC: Exactamente

S: Vantagens e desvantagens de uma estratégia integrada ou socializada?

MC: A vantagem é que estes diversos públicos com os quais as marcas e as empresas actuam têm acesso à informação de uma forma muito mais rápida, muito mais objetiva e conseguem também uma maior proximidade e isso é bastante importante. Como desvantagens: esta interacção permite, às vezes, teres reacções inesperadas que tens que corrigir ou dar resposta no momento, por exemplo no *facebook* quando tens um ponto negativo não podes esperar 2 ou 3 dias para dar resposta, tem de ser imediato; temos de

tentar resolver a questão no imediato. Outra desvantagem é que, por vezes, não controlas a abrangência ou o impacto que aquilo pode vir a ter.

S: Esta necessidade de acção imediata, que alterações é que trouxe ao planeamento, quando estão a planear a estratégia?

MC: Tem de haver sempre um plano B e tem de estar sempre assumido como um dos pressupostos do plano que haverá alguém a monitorizar e que vamos estar sempre atentos para o caso de não termos a resposta, ou ter-mos outras respostas que não aquela que nos esperamos.

S: Como é que fazem a monitorização e avaliação deste novo ecossistema mediático?

MC: Os nossos clientes trabalham com empresas especializadas nesse ramo, ou seja, neste momento não tenho nenhum cliente para quem seja eu a fazer a monitorização daquilo que está a ser feito; obviamente que todos os dias abro e vejo aquilo que está a ser colocado e se for preciso peço para corrigir alguma coisa ou dou uma sugestão daquilo que acho que é o mais correcto, mas não sou eu que estou a fazer neste momento uma intervenção directa.

S: Enquanto profissional de RP como é que se lida com os desafios, riscos e oportunidades desta nova relação tão próxima entre organização e público?

MC: É um grande desafio porque abre-nos imensas portas e permite-nos fazer coisas que no passado eram impensáveis. Podemos tentar impactar, por exemplo, públicos que não estejam no nosso território. As redes sociais permitir-nos esbater o que nós chamamos os “territórios das marcas”, acabar com as geografias e são estas interferências, estes públicos e as redes sociais que vêm gerar as novas ideias. Isto traz novas oportunidades em termos de parcerias, em termos de fusões, de acções em conjunto, e permite que as marcas sejam muito mais dinâmicas e que estejam mais próximas do consumidor.

S: Em relação ao perfil do profissional, quais são as características e competências que o profissional de RP deve ter?

MC: Neste momento, mais do que saber, mais do que dominar, neste caso as ferramentas tradicionais, de como escrever bem uma nota de agenda, saber fazer uma proposta ao jornalista e saber envolve-lo (*story telling*), contar uma historia que seja apelativa para ele falar sobre o nosso tema de agenda, o RP precisa dominar sobretudo como é que funcionam todas as ferramentas sociais que existem e perceber quais as necessidades de todos os seus clientes em termos de TI; não só, por exemplo, que tipo de aplicações é que ele tem instaladas, como é que ele analisa os seus dados como é que reportam o que está a acontecer internamente, para avaliarmos quais é que são os prazos de resposta e com que regularidade é que o nosso contacto ou até o porta-voz da empresa ou o representante do presidente é informado daquilo que efectivamente acontece ou de como é que as coisas estão a acontecer no mercado ou como é que está a

mexer... Falta, também, muitas vezes, esse contacto e o tentar perceber o que se passa dentro da organização; não ser o mero consultor que fica à espera que lhe respondam.

S: Então, quais são as funções que devíamos desempenhar?

MC: Consultores acima de tudo. Nós aqui, basicamente, aprendemos a gerir as redes sociais que não as nossas, até para acompanhar aquilo que está a acontecer.

S: Quando ainda estamos na faculdade, devíamos adquirir novas competências, por exemplo enquanto profissionais se calhar devíamos saber trabalhar com o código HTML, edição de vídeo, *analytics* ...

MC: Sim, faz todo o sentido. Sinto falta neste momento, porque cada vez mais, por exemplo, somos obrigados a analisar o trabalho de outro profissional, a aconselhar o cliente para o trabalho que nos é entregue e, muitas vezes, tenho que ir pesquisar e tenho de ser eu a tentar ir buscar essas ferramentas ao que está disponível na internet e nos livros para tentar perceber e dar uma resposta mais assertiva, e nesse ponto é complicado. É um desafio para o profissional tentar sempre actualizar-se, tentar sempre fazer uma renovação e uma actualização dos seus conhecimentos. Quando saí da faculdade pouco ou nada se falava de *facebook*.

S: Que ferramentas é que devem dominar, as tradicionais ou a digital?

MC: Neste momento é mais importante dominar as digitais do que as tradicionais, embora ambas sejam importantes para o bom desempenho de um profissional de Relações Públicas. Temos que saber trabalhar com ambas. Para saber escrever bem temos que saber justificar bem tudo e argumentar bem; mas o digital está presente em todos os momentos, não há nenhuma acção que se faça agora que não entre no digital, porque faz tudo parte, é integrado, é impossível separar.

S: E o futuro da profissão de relações públicas: para onde é que estamos a caminhar?

MC: Para o *online*! A nossa função vai acabar muito por ser como consultores de uma estratégia que passa muito pelo *online*. Cada vez mais, tudo aquilo que faço são *live chats*, são entrevistas no *online*, trabalho imenso com *bloggers*, mesmo as reportagens, muitas vezes os jornalistas pedem para que seja uma coisa *online* porque sai em *newsletter* e é muito mais imediato o contacto com o público e com os seus leitores do que propriamente nos meios tradicionais; os ganhos que tenho e a reacção do público é muito mais positiva quando assim é. Caminhamos para uma fase em que os meios tradicionais vão acabar por desaparecer e nós vamos ficar com o papel de gerir este perfil e este posicionamento no *online*.

S: Vamos deixar de ter estratégias integradas?

MC: Não, vamos continuar a ter integradas, aquilo que eu quero dizer é que, se calhar, vamos deixar de ter a típica entrevista no jornal impresso, mas obviamente vamos continuar a ter almoços de *goodwill*, em que o jornalista vai preferir fazer a reportagem

no meio *online*, vamos continuar a fazer as acções para apresentar o produto, combinarmos, montarmos a acção normal de apresentação, em que passamos o vídeo, em que explicamos e esclarecemos logo as dúvidas e explicamos porque é que aquilo é melhor, explicamos e enquadrámos em relação ao lançamento e em que é que este lançamento enquadra na estratégia... e obviamente que depois as reportagens e as partilhas são feitas no *online*. Por norma, ainda está a decorrer a apresentação e já estamos a ter resultados, é o momento! O *online* permite que se façam partilhas no momento.

Procedimentos finais: Agradecer à entrevistada o tempo despendido e a disponibilidade demonstrada.

Esta entrevista é realizada no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica de Relações Públicas, para obtenção de grau de Mestre, na Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa. A presente entrevista pretende abordar o perfil dos Relações Públicas adaptado às novas tendências tecnológicas. Os dados recolhidos são para fins exclusivamente académicos e no âmbito do referido trabalho de dissertação.

Tipo de Entrevista: Presencial

Data da Entrevista: 17 de Julho de 2014

Hora de Início: 18.00h | **Hora de Fim:** 18.20h

Local da Entrevista: Secretaria-Geral da Administração Interna / Divisão de Informação e Relações Públicas)

Entrevistadora: Silvana Paules

Material utilizado para recolha de dados: Gravador e Caderno

Entrevistado: Olga Moreira

PROCEDIMENTOS INICIAIS: a) Agradecer ao entrevistado o tempo despendido; b) Apresentar o trabalho e os seus objectivos; c) Pedir autorização para efectuar a gravação da entrevista; d) Testar o gravador.

Silvana: Primeiro queria que me falasse na sua experiência em Relações Públicas.

Olga Moreira: A minha experiência de Relações Públicas é essencialmente na administração pública. (...) Os organismos por onde eu passei foram diversos, como o ministério da economia, o ministério das finanças, o ministério da justiça, administração interna e também estive numa câmara, na área das Relações Públicas, onde o trabalho é essencialmente a nível protocolar.

S: Em relação às alterações na prática das Relações Públicas, o que é que acha que tem mudado e como é que tem mudado?

OM: Hoje em dia conseguimos chegar a mais pessoas. Conseguimos levar as nossas mensagens a um público que antes nos era quase vedado, (...) eu não conseguia falar com um habitante de Trás-os-Montes e hoje em dia, através do fenómeno da internet, eu consigo lá chegar, porque ele consegue aceder ao nosso *site*, consegue obter informações, consegue colocar-nos questões e nós conseguimos responder. (...) A visão do que era o Relações Públicas mudou muito, deixou de ser uma pessoa que conhece meio mundo, para passar a estar alicerçada em trabalho com mais fundo. Temos mais conteúdo, somos mais profissionais.

S: O que mudou na relação com os públicos?

OM: Passou a ser mais impessoal, mas ao mesmo tempo mais pessoal. A partir do momento em que conseguem comunicar connosco através de uma plataforma e nós respondemos, se a resposta for bem dirigida, a pessoa considera que a resposta é só dela, que houve alguém que se preocupou com o seu problema e que a está a satisfazer a ela em especial e não a um grande grupo de pessoas.

S: O digital veio influenciar isso porque permite respostas...

OM: Permite respostas eventualmente mais dirigidas.

S: A nível estratégico, tático e operacional da profissão, o digital e o tradicional são parte do mesmo ou devem ser estratégias distintas?

OM: São distintas. São complementares, mas são distintas.

S: Mas quando faz uma estratégia, não tem de ter uma visão a nível das duas coisas?

OM: Deveria ter uma visão que englobasse, por isso é que lhe dizia que são complementares.

S: Na definição da estratégia, são complementares, a nível tático e operacional já acha que é distinto, é isso?

OM: Tático e operacional são distintos.

S: Esta disciplina do digital começa a ser uma especialização, ou uma especialidade de todos os profissionais?

OM: É uma especialização, porque a maior parte dos profissionais não está preparada para trabalhar nesta área.

S: Como é que acha que o mercado se tem adaptado a estas mudanças?

OM: Tem respondido de uma forma muito agradável e positiva. As pessoas estão empenhadas em desenvolver esta linha.

S: Acha que não temos profissionais? Quais é que acha que são as características e as competências chave de um profissional de RP?

OM: Continuo a considerar, tanto actualmente, como há uns anos atrás, que bom senso é importante, o gosto pelo estudo, pela observação, a criatividade, são muito importantes no profissional.

S: O que acha que mudou? O que tem mudado no perfil?

OM: Temos de ter uma cultura geral mais elevada, nomeadamente na área das tecnologias de informação.

S: Acha que estamos a desempenhar novas funções? Por exemplo a especialização é uma coisa nossa...

OM: Sim. Até há 7 anos atrás, considerava-se que na internet a comunicação era só num sentido e felizmente, hoje em dia, já se sente e já se percebe que não é assim e isso

também tem um cunho nosso! Tentar demonstrar que não é assim (unidireccional) e que nós temos essa ferramenta que podemos utilizar.

S: Acha que devíamos saber linguagem como código HTML, as palavras-chave de um *site* para aparecer no topo de uma pesquisa, edição de imagem?

OM: Não se o profissional que sair da faculdade não for utilizar ou não queira utilizar as novas tecnologias, e queira ser um profissional seguindo uma linha antiga.

S: E acha que isso é possível?

OM: Acho que há empresas muito conservadoras, mas se quiserem singrar, não, têm de ceder (...) têm de estar sempre a acompanhar.

S: Em relação as estratégia, devem dominar as ferramentas digitais ou tradicionais?

OM: Depende do público que se pretende atingir. Se o público estiver na faixa etária dos 70-80, as novas tecnologias talvez não sejam a melhor forma de os atingir. Se calhar chega a uma parcela desse público muito reduzida...

S: Vantagens e desvantagens de desenvolver uma estratégia de forma integrada ou especializada.

OM: De forma integrada abrange um enorme número de pessoas, podendo contudo a sua mensagem dispersar-se e não ser apreendida na globalidade.

S: E a especializada? Tinha-me dito há pouco que a estratégia devia de ser integrada, portanto vê desvantagens na especializada, quer enumerar alguma?

OM: Chega a poucas pessoas e é de difícil compreensão para quem esteja fora desse grupo, porque provavelmente será uma mensagem muito erudita e muito técnica.

S: Com a internet, existe a necessidade de responder mais rapidamente, não podemos estar dias sem responder às pessoas. O que é que acha que isso mudou no planeamento da estratégia?

OM: Obrigou as pessoas a estar mais atentas. O *email* não pode estar parado 24 horas sem resposta, a não ser que o fluxo seja muito grande (eu trabalhei num organismo da administração pública que diariamente recebia cerca de 400 emails e aí era impossível responder). Com as redes sociais ainda é pior, porque é quase ao minuto...

S: Como é que se lida com os desafios, riscos e oportunidades que provêm desta relação tão próxima entre as organizações e os públicos?

OM: Lida-se com muita cautela. (...)

S: Imagine uma marca no *facebook*, que está a comunicar com um público onde é tudo mais rápido, tudo planeado de forma diferente, ou seja as redes sociais trouxeram a oportunidade de comunicar para mais gente...

OM: Além da oportunidade de uma janela para muito mais gente, as redes sociais também trouxeram muitos perigos que muitas vezes não são fáceis de gerir. Se calhar

não há equipas tão bem constituídas para conseguirem responder a um ataque nas redes sociais.

S: Enquanto profissão, para onde é que acha que estamos a caminhar?

OM: Eu gostaria que estivéssemos a caminhar na direcção certa... Gostaria porque penso que ainda não somos bem vistos nem bem aceites e isso também se deve ao facto de não termos uma associação de profissionais de RP para se impor. Acho que isso falta, (...) algo que nos credibilize.

S: Mas acha que estamos a caminhar para aí ou ainda estamos longe?

OM: Penso que ainda estamos longe.

S: Então estamos a caminhar para ficar assim?

OM: As coisas vão-se fazendo, umas vezes vão-se dando uns passos maiores outras uns mais pequenos. Temos que reconhecer que as pessoas que trabalhavam, na área, sem formação, estão a desaparecer; continuam os RP das discotecas e afins, mas nas empresas eles já estão a desaparecer. Mesmo na administração pública, onde as RP “eram vistas” como “caras agradáveis” para receber e nada mais, já começa a existir uma outra forma de estar e já começa a haver concurso para um técnico superior de RP. A pouco e pouco já vamos marcando os passos e o terreno mas ainda há muito para fazer. Para acelerar talvez ajudasse a questão de uma carteira profissional, um exame para nos creditar junto dos empregadores.

Procedimentos finais: Agradecer à entrevistada o tempo despendido e a disponibilidade demonstrada.

This interview is conducted in the context of the Master's thesis on Strategic Management of Public Relations to obtain a Master degree in the School of Social Communication, Polytechnic Institute of Lisbon. This interview aims to approach the profile of public relations adapted to the new technological trends. The data collected will be used exclusively for academic purposes and as part of that dissertation.

Type of Interview: by email

The Interviewer: Silvana Paules

The Interviewee: Philip Sheldrake

Thank you for your cooperation.

With this work, I pretend to know more about the changes that PR are suffering in the digital era, what has changed in the practice of this profession and how the online influence of this activity.

Silvana: What's your experience in Public Relations?

Philip Sheldrake: I co-founded a PR consultancy in 1998 working with clients in technology, education and healthcare, eg, Mozilla, AOL, Siemens, ARM, Fujitsu, Cook Medical, Brunel University. We sold the firm in 2006 and left in 2009. It is now the European HQ for Raccpoint Global.

I co-founded the CIPR Social Media Panel, chaired its measurement and evaluation work and co-authored its Wikipedia guidelines. I'm a special adviser to the Association for Measurement and Evaluation of Communications. I wrote *The Business of Influence: Reframing PR and Marketing for the Digital Age* (Wiley, 2011), and *Attenzi – a social business story* (with Social Media Today, 2013). I wrote chapters in the CIPR's *Share This* and *Share This Too* books, the digital marketing chapter of the CIM's *Marketing Century*, a chapter in *PR Redefined*, and a chapter in *Trust Me, PR is Dead*.

S: What has changed in the practice of PR the last few years? Why this change?

PS: During the 80s and 90s PR practice had largely narrowed its scope to media and analyst relations, and focused on the publicity model ('getting the message out' without much concern for 'getting the message in'). In recent times, social media has disintermediated relationships allowing, perhaps demanding, PR practitioners at least listen to the end-customer if not engage them directly. The focus remains predominantly publicity oriented however, and focused on the customer / prospective customer over other stakeholder groups. (Those who focus on employees are described as Internal

Comms practitioners and many don't consider themselves to be practicing public relations so narrow have definitions become.)

S: What is the influence of "digital" in these changes?

PS: Digital media has enabled the disintermediation referenced above. It has allowed people to aggregate to common purpose, common love or indeed shared dislike, irrespective of time zone or geography. This has lent the 'little' customer and the 'little' citizen a new relevance and potency in the collective in their relations with each other and with Big Co. and Big Gov.

S: What has changed in the relationship between the organization and the public?

PS: The collective exerts a louder voice. Events that impact reputation, negatively and positively, spread faster and wider. And perhaps, just perhaps, organizations are re-learning that the organization is just a sum of the people that wish to come together to common purpose to create mutual value, and desire and mutual value demands a foundation of mutual understanding (ie, the public relations excellence model).

Openness and transparency mark the difference between the organizational approach to PR last century and this. I like to say that if 'perception is reality' was the axiom of 20th Century practice, we must now consider 'reality is perception'.

S: We are facing a new media ecosystem? What is it?

SP: The public sphere is more connected than ever. It is real-time. It is all pervasive. (Yet remains corruptible – we still have some way to go to lock down the good bits, so to speak, and remove the pollutants... but that's a conversation for another time!)

S: Knowing that PR may have a strategic, tactical or technician role, can we consider that the "traditional" and digital PR are part of the same or different realities?

PS: Reality is digital. All things digital now interweave with the analogue world from which we borrowed metaphors to understand this emerging digital thing in the first place. We had connected more 'things' to the Internet than people in 2008, and by 2020 we expect the best part of 8 billion people and 50 to 100 billion things. There really isn't any such things as 'digital PR' or 'online PR' any more.

Despite the lazy inclination to talk about earned media being the domain of PR and paid media the domain of the advertising people, no proper definition of PR makes this delineation, including the CIPR's or my own. Influence does not respect the difference; it flows where it will.

S: More and more, online is a reality of PR, how do you think that the market has adapted to this?

S: Very slowly.

If you consider the Internet is now 45 years old, and the Web 25 years (they're different things), it wasn't until 2010 that our own Chartered Institute here in the UK finally assembled a social media panel to discuss the ramifications and develop thought leadership – the moment I finally decided to join. Yet beyond the basics like identifying high profile bloggers, most PR practitioners continued to focus on 'traditional' media relations, meaning that the CIPR was actually ahead of the curve.

PR practice has had so much success sticking to old ways that it's only in the past four or five years that it's had to get its skates on, prompted in particular by the encroachment of other professions on practice that should have been PR's own (digital / content marketers and SEO practitioners for example).

S: What are the key characteristics and skills of the PR professional profile? And what changes has he been facing?

PS: This depends on (1) how you define PR, and (2) the context of a specific role.

In Chapter 10 of my book, *The Business of Influence*, I describe roles provisionally labelled Chief Influence Officer and the Influence Professional. I used these titles because it was unclear to me then whether today's public relations practitioners would step up to the respective role descriptions, in which case my labels would prove merely temporary, or not, leaving PR to dwell in its simple tactical mechanics while others took up the wider and deeper roles described.

Can we say that the definition in practice is beginning to move away from a sole focus on media relations and beginning to recognise the urgency and opportunity to effect symmetrical communications with all stakeholder groups? Perhaps. There are signs, but for every one worth celebrating there are ten to bemoan (and I mean this in business value terms, not academic normative thinking.)

I have appended some excerpts from my book describing these roles.

S: What are the functions that the PR professionals should perform?

PS: Again, this depends on how you define PR, and the context. Not to repeat myself, the functions are wider and deeper than dominant practice today, and require greater numerical and analytical capability than I see demonstrated in typical practice today.

Done well, public relations should be the foundation of social business. It should be the connective fabric that binds other professions. So, for example, while I wouldn't expect the PR practitioner to write code, to understand the deep details of search algorithms, to crunch big data, to produce high quality video content, etc. I would expect them to know what this entails, how to interact with those that do it for a living, to know what's

possible, adjudge the results and help bring it all together.

S: The PR strategy should be designed in an integrated or specialized way? What changes does the immediacy of online bring to strategic planning?

PS: I work to the definition of strategy of knowing where to play and how to win. Too often I see planning confused for strategy. Planning is working out how to execute strategy.

Strategy development used to be deliberate – undertaken internally by people considered of appropriate seniority and experience. This must be tempered now by the immediacy of and the intelligence accrued through real-time symmetrical communication. I consider it part of the PR role to help establish the organization's strategy through this emergent process, and not just strategy within PR's immediate (traditional) domain.

So in answer to your question, it plays to both the specialism of the profession as I define it and to the integrative aspirations of the newly nimble, responsive and learning organization.

S: It is difficult to think and develop integrated strategies?

PS: Business is complex. Business is highly competitive. So yes, working out where to play and how to win and then executing fast, is difficult.

S: How is monitoring and evaluation approached in the new ecosystem?

PS: Mature measurement and evaluation in PR remains the rare exception. This is a big topic, so I'll point you to a recent post for starters if I may.

S: How do you deal with the challenges, risks and opportunities that emerge from the proximity relationship between organizations and the public?

PS: Without a doubt in my mind, the proximity represents the most wonderful opportunity to create better organizations – better at creating sustainable mutual value for all stakeholders. Given some of the challenges mankind faces today, this is the most fabulous gift at just the right time.

Fortunately, one of the characteristics of freer and faster moving markets is that only the most adaptable survive let alone thrive. So, those that work out how to take advantage of this opportunity to become responsive will make it, and those that do not will die. Either way, we're left with better organizations.

Your question is too deep and broad to be answered succinctly here, but I will say that organizations that still regard proximity as a risk in some way haven't yet got their heads round it, and that inability in fact is their greatest risk, not the proximity itself. Once they have, they can work with companies like my own to reconsider culture, structure, policies and process.

S: The future of the profession: where we are going?

PS: This is an exciting time for the public relations profession, although as my co-authors of PR Redefined will concur, it's remains unclear if the entire profession will move in this direction, whether a new profession will emerge alongside, or whether we'll witness a bifurcation. Robert Phillips, Head of Chambers at Jericho Chambers and former President and CEO Edelman EMEA, considers it impossible to recover the reputation of PR, and calls the new vista Public Leadership (Trust Me, PR is Dead).

Either way, I know where I'm going :-)

S: I thank you again for your time and the availability.

Alterações no panorama das Relações Públicas

- Adaptação do mercado às mudanças
 - Equipas com pessoas especializadas
 - Estratégias complementares
 - Meios próprios de disponibilizar informação
 - Necessidade de profissionais com bases para o digital
 - Presença *online*

- Alteração nas relações com os públicos
 - Aparecimento de novos públicos
 - Proximidade
 - Públicos mais atentos

- Influência da comunicação digital
 - Comunicação bidireccional
 - No acesso à informação
 - Os grupos de referência e *opinion leaders*
 - Transparência

- O que tem mudado
 - Aparecimento de novos canais de comunicação
 - Funções desempenhadas pelos profissionais de RP
 - Integração da comunicação digital na consultoria de comunicação
 - Investimento nas Relações Públicas
 - Valorização das Relações Públicas

Influência do digital na formação estratégica de Relações Públicas

- Desenvolvimento de estratégias
 - Níveis técnico e tático
 - Nível estratégico

- Integração do digital e tradicional
 - Integrado
 - Alcance da campanha
 - Consistência da comunicação
 - Diluição das fronteiras entre o *online* e o *offline*
 - Estratégia pensada como um todo

- Fragmentada
 - Alcance da campanha
 - Diversidade de ideias
 - Especialização dos profissionais
 - Uniformização da mensagem
- Monitorização e avaliação
 - Análise de métricas da própria página (tipo *facebook*)
 - *Clipping*
 - Ferramentas internas de *traking* qualitativo e quantitativo
 - Monitorização constante
 - Relatórios mensais
 - *Software* informático específico
- Planeamento de respostas
 - Actuação em conjunto com outras áreas da empresa
 - Criação de planos de crise
 - Disponibilidade para aproveitar oportunidades
- Relação com os públicos
 - Comunicação bidireccional
 - Falta de controlo
 - Liberdade de expressão
 - Maior alcance
 - Mensagens mais direccionadas

O perfil do profissional

- Novas funções
 - Optimização de motores de busca
 - Gestão de *websites*
 - Gestão de reputação *online*
 - Gestão de canais de social media
 - Desenvolvimento de parcerias com *blogs*
 - Desenvolvimento de *newsletters*
 - Desenvolvimento de conteúdos
 - Desenvolver campanhas de *adwords*
 - Definição de critérios de utilização dos canais
 - Criação de passatempos

- Novas ferramentas usadas
 - *Websites*
 - *Twitter*
 - *Instagram*
 - *Google analytics*
 - *Facebook*
 - *Blogs*

- Competências valorizadas
 - Perceber o sector de actividade
 - Formação académica na área
 - Edição de imagem e vídeo
 - Conhecimentos de linguagem tecnológica
 - Conhecimentos de linguagem HTML
 - Conhecimento de edição áudio
 - Capacidade de trabalhar com plataformas digitais
 - Capacidade de pensar estrategicamente

- Características pessoais
 - Pro-actividade
 - Percepção de mercado
 - Flexibilidade
 - Cultura geral
 - Capacidade de escuta
 - Capacidade de empatia
 - Capacidade de argumentação
 - Actualização continua

Catarina Crespo

- São cada vez mais as agências a recrutar profissionais de RP com formação/experiência em digital.

Philip Sheldrake

- PR practitioners at least listen to the end-customer if not engage them directly.
- Digital media has enabled the disintermediation referenced above.
- in practice is beginning to move away from a sole focus on media relations and beginning to recognise the urgency and opportunity to effect symmetrical communications with all stakeholder groups

Hugo Casaca

- projecção de profissionais de RP e comunicação empresarial que tem vindo a ser feita
- a aceitação por parte das empresas em relação a estes cursos nesta área tem aumentado
- noção de profissionalismo das RP e não transportar profissionais de jornalismo para as RP

João Santos

- já se está a colocar as RP no sítio certo que é o lado das direcções ou mesmo dentro das direcções
- RP estão em lugares estratégicos das organizações.

Olga Moreira

- para passar a estar alicerçada em trabalho com mais fundo.

Prof. José Rui Reis

- A esfera empresarial começou a assumir a função.

Ana Martins

- a forma de trabalhar, a questão da alteração tecnológica.
- as redes sociais que efectivamente vieram trazer a grande mudança na forma de trabalhar em RP

Marta Castro

- ensinar os clientes a saber olhar para o futuro e para a nova era do digital.
- começar a acompanhar esta mudança enquanto consultores
- Temos que saber trabalhar com ambas.

Ana Baleizão

- acaba por trazer novas formas de trabalhar, de encontrar soluções para dar resposta a estes fenómenos,
- aos poucos se vai conseguindo desenvolver com qualidade o digital.

César Neto

- a pessoa vai ter de fazer tudo, desde a definição estratégica de toda a comunicação incluindo a vertente digital até à operacionalização.

Olga Moreira

- Temos mais conteúdo, somos mais profissionais.

Prof. António Santos

- utilizar os meios que melhor os sirvam

Prof. José Rui Reis

- Somos mediadores
- somos facilitadores
- aconselhar
- alguém que deve ser ouvido

Catarina Crespo

- Estamos a valorizar, cada vez mais, as plataformas digitais e as redes sociais como veículos importantes de disseminação de mensagens e criação de oportunidades de “engagement”.
- Estamos a repensar os processos de construção de relações e como lhes podemos adicionar valor.
- elaboração de uma estratégia de comunicação onde o digital, que antes era trabalhado de uma forma desfragmentada e por agências de digital/social media, agora é encarado como parte integrante da estratégia das agências de comunicação.

David Philips

- *Understanding the fundamentals is key.*

Philip Sheldrake

- no proper definition of PR makes this delineation
- I consider it part of the PR role to help establish the organization's strategy

Ana Martins

- O digital é completamente indissociável à área de Relações Públicas

Marta Castro

- ambas sejam importantes para o bom desempenho de um profissional de Relações Públicas.

Catarina Crespo

- descobrir a relevância dos públicos online e a trabalhar com eles para que se transformem nos melhores embaixadores das organizações e marcas.
- É imperativo que as RP acompanhem essas transformações e se sintam preparadas para intervir.
- As agências de comunicação estão cada vez mais conscientes para esta realidade

David Philips

- In political and corporate affairs, the practitioner has had to develop a better grounded and wider perspective of the organisation and its environment.

Philip Sheldrake

- Reality is digital

Hugo Casaca

- tudo é enquadrado em termos de budget

Marta Castro

- tem de ser com base na rentabilidade

Ana Baleizão

- vem mudar os paradigmas que existiam e começou a ser necessário fazer um grande investimento nessa parte.

João Santos

- devemos ter em conta o público e perceber até que ponto vale a pena investir por numa acção e não noutra.
- falta de dinheiro

David Philips

- range of new media platforms
- mobile phones and tablets
- and media channels
- Employees and technologies expose information in unexpected ways.
- Today there is a demand for rich information in words, graphics, video and in many formats.
- discussion platforms of many sorts that were available to citizens.
- now a six year old is able to publish on Facebook and interact with other Facebook users.
- traditional media transferred to the web
- publishing it in LinkedIn or some other media
- Is it a press list or are they LinkedIn contacts.

Ana Martins

- Tem mudado sobretudo as plataformas
- não existiam redes sociais e não existiam os dispositivos móveis que existem hoje. Existiam telemóveis
- novo meio de transmissão de mensagens

Hugo Casaca

- toda a parte tecnológica e o “boom” que temos vindo a ter
- redes sociais,
- dispositivos móveis e outros aportes tecnológicos
- abonou o trabalho na vertente digital, por exemplo quando falamos de *twitter*, *facebook*

Marta Castro

- através das redes sociais e do *online*

Ana Baleizão

- compreender a diferença entre uma notícia *online* e uma notícia num meio impresso

César Neto

- o profissional de Relações Públicas tem de conhecer (como é que esses meios funcionam
- não foram só os meios de comunicação que mudaram

Fernando Rente

- fontes de informação como *blogs*
- fóruns
- chega através de uma série de canais
- Google.
- fazer tudo em qualquer um destes canais
- tem mudado com o surgimento de novas tecnologias.
- as ferramentas de comunicação podem mudar drasticamente
- podem surgir ou desaparecer canais
- canais são complementares

João Santos

- ferramentas de comunicação que tanto iam da comunicação interna à comunicação externa, como multinível.
- começou a apostar-se forte no *online*, em redes sociais.
- o *facebook* que veio introduzir um novo caminho do mundo digital
- um conjunto de canais muito mais vasto para chegar a este público
- muda é a quantidade de canais que aumentou muito para eu chegar aquele público.
- temos uma polivalência de canais
- O digital é um canal que se divide em muitos canais
- temos muito mais ferramentas disponíveis.
- quantidade de canais é muito maior
- excesso de informação e ferramentas.
- excesso de canais

Prof. António Santos

- crescimento exponencial proporcionado pelas “redes sociais”

Prof. José Rui Reis

- A entrada das novas tecnologias
- novas formas de transferência de informação
- a maior parte da comunicação é feita digitalmente
- já se envia quase tudo por correio electrónico
- as ferramentas de comunicação evoluíram

Catarina Crespo

- a forma como interagirmos/respondemos pode ter um impacto colossal.
- A forma como se relacionam e como se comunicam.

Philip Sheldrake

- real-time symmetrical communication

Ana Baleizão

- interagir com as pessoas

João Santos

- canais cada vez mais bidireccionais
- o próprio público tem a capacidade de falar com as marcas,
- As pessoas hoje em dia querem falar com as marcas e no *online* têm liberdade de dizer tudo

Olga Moreira

- consegue colocar-nos questões e nós conseguimos responder.
- conseguem comunicar connosco
- a comunicação era só num sentido e felizmente, hoje em dia, já se sente e já se percebe que não é assim
- Tentar demonstrar que não é assim (unidireccional)
- oportunidade de uma janela para muito mais gente

Catarina Crespo

- partilhar informação e mostrar/provar os valores da organização para a sociedade.

David Philips

- the influence of greater transparency
- has exposed brands to a much wider range of perspectives that hitherto.
- added transparency
- the process is digital and is part of the transparency

Philip Sheldrake

Openness and transparency mark the difference

Ana Martins

- As organizações hoje em dia estão muito mais expostas por causa do ambiente *online*;

Fernando Rente

- valores de transparência
- honestidade
- as relações entre as empresas e os seus *stakeholders* tendem a ser mais abertas e mais transparentes.
- oportunidade da empresa se posicionar de forma transparente, honesta

Prof. António Santos

- As empresas tiveram que começar a adoptar políticas de abertura e transparência
- adoptar uma postura consolidada de abertura e transparência.
- objectivos principais são manter uma perspectiva de transparência, de abertura e de abastecimento contínuo de informação
- Deve haver algum cuidado para, ao estar no *online* não prejudicar a imagem que a marca conseguiu.

Catarina Crespo

- Os atributos da web trouxeram mudanças significativas para os indivíduos. Mudamos a forma como nos comunicamos, informamos, relacionamos, respondemos e estamos mais conscientes disso.
- A usabilidade, disponibilidade e acessibilidade da Web preparou o indivíduo para conhecer e viver a magnificência da Internet. Longe vão os tempos em que a web era de facto uma plataforma complicada e com fraca usabilidade.
- o online como uma necessidade.
- O acesso gratuito à informação e a facilidade, alcance e rapidez como a mesma é disseminada permite que exista uma maior

David Philips

- Organisation have had to expose more information to the public to maintain a competitive position.
- cost of access is much lower. It is also much more widely available to a much wider portion of the population.

Ana Martins

- os próprios *media*, com quem nós contactamos muito, também evoluíram muito ao longo destes anos, na medida em que foram tendo cada vez mais palco nas suas versões *online*,
- a rapidez da transmissão da informação.
- as organizações tenham de agir muito rapidamente
- em qualquer momento do dia ou da noite pode surgir uma situação relacionada com a organização

Hugo Casaca

- subscrições *online* têm vindo a aumentar
- bombardeados com informação digital
- Em termos de capacidade de resposta,

Marta Castro

- mais facilmente consegues ter acesso à informação
- acesso à informação de uma forma muito mais rápida
- muito mais objetiva

Ana Baleizão

- o que é que é a informação e a desinformação porque há muita coisa que é desinformação

César Neto

- o tempo de reacção deve ser o mais rápido possível.
- o trabalho ao nível digital contribui para que um assunto entre na agenda pública
- há um excesso de informação
- menos atenção para tudo o que é colocado *online*

Fernando Rente

- hábitos de troca de informação
- de procura de informação
- hoje em dia tem um acesso a informação nunca antes visto
- hábitos de consumo de informação muito diferentes
- é normal as pessoas procurarem informação
- enquanto individuo tenho acesso a informação
- a informação propaga-se a uma velocidade enorme
- as coisas passam-se 24 horas por dia, 7 dias da semana

Prof. António Santos

- em cinco dias, era feita uma edição mensal, com imagens e legendas, textos e páginas em oito idiomas.
- canalizada por outros veículos de comunicação.

Prof. José Rui Reis

- quantidade enorme de informação.
- informação de minuto a minuto

Catarina Crespo

- uma maior consciência dos nossos direitos enquanto consumidores, profissionais e também enquanto cidadãos e, por sua vez, uma maior disposição para agir.
- Ao responder estamos automaticamente a influenciar outras opiniões
- mais atentas para a opinião pública.
- impactar milhares de leitores e chegar a jornalistas e líderes de opinião.
- é frequente a mediatização de um conteúdo proveniente das redes sociais ou de outras plataformas digitais.
- trata-se de um ecossistema mediático sustentado na influência de opinião.

David Philips

- A further and significant step is in the contribution of the ordinary citizen to available knowledge and information.
- People read stuff online and then pass it on to other people.
- not so expert content provided by the online community.

Philip Sheldrake

- The collective exerts a louder voice

Ana Martins

- as pessoas possam gerar percepções e opiniões sobre as organizações

Marta Castro

- constantemente a dar a sua opinião

César Neto

- qualquer pessoa se pode tornar um pequeno líder de opinião dentro de uma comunidade, a custo quase zero.

Fernando Rente

- os circuitos de influência
- pessoas individuais assumem o papel de líderes de opinião e influenciadores
- importância que o *online* tem no *opinion making*

João Santos

- permitem fazer de cada um de nós um jornalista ou, no fundo, um *opinion maker* daquilo que são as marcas.

Prof. António Santos

- ter em consideração a alteração produzida no que se designava como “grupos de referência”, de *opinion leaders*,
- possível influenciar muito mais pessoas em muitas mais partes do mundo
- Os grupos foram alargados

David Philips

- there is much more consumption of digital information than there used to be of print.

Ana Martins

- Os públicos estão agora todos ligados por uma rede *online* à qual têm acesso 24 horas por dia

Ana Baleizão

- que essa página seja actualizada e isso tem que ser constante

Fernando Rente

- vou moldar a minha opinião em relação a determinado tema
- o nosso público está mais atento ao que nós fazemos

Catarina Crespo

- Existem novos “players” no actual sistema mediático
- os públicos online.

David Philips

- This also means that content is also exposed to a wider audience.

Philip Sheldrake

- It has allowed people to aggregate to common purpose
- organizations are re-learning that the organization is just a sum of the people that wish to come together to common purpose to create mutual value,

Ana Baleizão

- perceber a diferença ou como gerir a diferença entre um jornalista e um *blogger*,
- passamos a ter um novo público, neste caso os *bloggers*.

Catarina Crespo

- consciência torna-se poderosa quando encontramos grupos de pessoas que partilham a mesma opinião, interesses e as mesmas motivações, graças à proximidade/conectividade dos indivíduos na web.
- todos nós somos “players” do sistema mediático e podemos, ainda que inconscientemente, participar nele.

David Philips

- *communication is now much more pervasive and without geographic boundaries*
- *It is important for organisations to create a presence that will reach all of its constituents*

Philip Sheldrake

- irrespective of time zone or geography.
- The public sphere is more connected than ever.
- the proximity represents the most wonderful opportunity to create better organizations

Marta Castro

- momentos diferente do dia, 24 horas por dia, 7 dias por semana,
- conseguem também uma maior proximidade e isso é bastante importante.
- Podemos tentar impactar, por exemplo, públicos que não estejam no nosso território
- acabar com as geografias
- mais próximas do consumidor.

Ana Baleizão

- Em termos de consumidores, estamos muito mais expostos à sua opinião sem dúvida

César Neto

- contacto directo.

Fernando Rente

- O público está cada vez mais dentro da empresa
- estar onde os consumidores se movimentam

Olga Moreira

- Hoje em dia conseguimos chegar a mais pessoas.
- Conseguimos levar as nossas mensagens a um público que antes nos era quase vedado,

Prof. António Santos

- será muito raro encontrar uma situação em que um jornalista, que necessite de fechar um artigo sobre uma empresa, não obtenha respostas às suas perguntas por da parte da mesma.

Prof. José Rui Reis

- as redes sociais que permitem que essas empresas consigam comunicar directamente com o seu consumidor.

Catarina Crespo

- considerar o digital como parte integrante da profissão.
- ambas funcionam juntas e fazem parte do ADN das Relações Públicas ao nível estratégico.

David Philips

- All PR is now digital.
- There is no traditional

Philip Sheldrake

- Reality is digital
- There really isn't any such things as 'digital PR' or 'online PR' any more.

Ana Martins

- é completamente indissociável das RP

Hugo Casaca

- Devemos quebrar o tecnológico com o tradicional.

Marta Castro

- montar uma estratégia e não podes deixar o digital de parte ou negligenciar

Ana Baleizão

- Não podemos viver só do digital ou só do tradicional,
- uma cooperação e uma agregação entre ambas.

César Neto

- o que eu faço a nível offline vai ter impacto a nível online e vice-versa.
- o “tradicional” não é nem melhor nem pior que o online.

Fernando Rente

- posso fazer comunicação interna online e offline
- posso fazer comunicação com os media online e offline
- fazer eventos físicos ou digitais
- depende daquilo que eu estou a comunicar
- Todos os canais, online e offline se complementam

João Santos

- tenho de me suportar naquilo que é o offline para ir para o online, enquanto outras vezes posso agarrar o offline para ir para o online.
- já se aperceberam que não podem viver fora do online
- depende de onde está o nosso público-alvo e como me posso relacionar com ele.

Olga Moreira

- São complementares, mas são distintas.

Prof. António Santos

- duas versões: uma tradicional, em papel,

Prof. José Rui Reis

- Não pensamos se queremos desenvolver alguma coisa em digital ou não

Catarina Crespo

- vive cada vez mais o online como uma necessidade.

César Neto

- organizações vêm apenas esses meios como uma simples ferramenta para aumentar a visibilidade,
- Ainda se olha para a comunicação *online* como uma forma de “eu vou estar presente” e basta estar presente.
- Não se aproveitam todas as potencialidades.

Fernando Rente

- notícia está no *online*
- *trending topic* no *twitter*

Prof. José Rui Reis

- O mercado obviamente tem que se adaptar porque são os tempos

Catarina Crespo

- grande variedade de competências na mesma equipa.

David Philips

- The (junior?) practitioner will then be involved in some area of expertise/specialisation.

Hugo Casaca

- se houver equipa é possível atribuir especializações a determinadas pessoas

Ana Baleizão

- muitas marcas são trabalhadas ao nível da assessoria numa agência e noutra enquanto digital.
- Eu posso ter na mesma empresa, uma pessoa especializada em digital, uma pessoa mais ligada à assessoria, uma mais ligada aos eventos, tudo na mesma equipa e a trabalhar no mesmo cliente e portanto há uma estratégia integrada
- As equipas devem ser multidisciplinares
- equipa com conhecimentos em diferentes áreas

César Neto

- numa equipa de comunicação, quando se pensa em comunicação, temos de pensar de uma forma global
- não invalida que umas pessoas percebam mais de uns assuntos e outras percebam mais de outros

Fernando Rente

- posições dedicadas à área digital
- equipa de prevenção

João Santos

- com contributos muito positivos de pessoas especializadas.
- temos áreas funcionais
- dentro da especialização não deixa de haver abrangência.

Prof. António Santos

- Se tiver um nível de funções intermédio, convém especializar-se em determinadas áreas
- rodeie das competências ou faça a contratação externa das mesmas.

Prof. José Rui Reis

- num gabinete de comunicação haja especialistas nessas áreas, mas não o gestor.
- haverá alguém que o faça

Catarina Crespo

- capacidade de intervir na agenda mediática ao expor conteúdo relevante para a sociedade nas plataformas online

David Philips

- website content is now essential for all organisations.

César Neto

- Temos o nosso *facebook*
- adaptação lenta a nível de monitorização,

Olga Moreira

- ele consegue aceder ao nosso *site*, consegue obter informações,

Prof. António Santos

- as empresas passaram a ser muito pressionadas no sentido de transmissão de informação
- encontrar informação disponibilizada sobre isso, seja por essa mesma empresa

Prof. José Rui Reis

- em muito maior quantidade;
- comunicam diariamente através da internet pelos seus *sites*
- temos o nosso *site*

Catarina Crespo

agências trabalham com equipas multidisciplinares

David Philips

Being able to know someone who has particular skills and deploying them is a considerable skill.

Ana Martins

profissionais nesta fase de adaptação que estejam a especializar-se no digital

Marta Castro

deve saber um pouco sobre o digital e deve procurar saber cada vez mais e acompanhar as diversas transformações dessa parte do digital.

Ana Baleizão

sem pessoas competentes,

As agências oferecem serviços para os quais não têm pessoas com competências.

as pessoas não estão aptas para fazê-lo e depois há crises que não são bem resolvidas.

profissionais de Relações Públicas a trabalhar mas ainda não com bases suficientes

César Neto

pode haver pessoas que têm mais competências nessas áreas

Fernando Rente

profissionais que consigam olhar para o digital com conhecimento de causa

ainda não existe prática e experiência de trabalho em Relações Públicas Digitais

João Santos

preciso de ter alguém que me explique como é que esse canal funciona

tenho o tipo que tem o conhecimento técnico a dar-me essa lição, mas depois de eu a aprender já não tenho problemas.

ter um especialista que me explique como é que funciona.

Olga Moreira

a maior parte dos profissionais não esta preparada para trabalhar nesta área.

Se calhar não há equipas tão bem constituídas para conseguirem responder a um ataque nas redes sociais.

Prof. António Santos

tem que perceber de que forma é que pode utilizar, mais e cada vez melhor, o digital.

Prof. José Rui Reis

já não faz sentido hoje um órgão de RP de uma empresa contratar alguém que é especialista em comunicação digital

Catarina Crespo

- As RP tradicional e digital são as novas RP

David Philips

- The organisations doing a lot of digital work are carving out a new reality, are growing faster and are more profitable.
- There is no traditional

Philip Sheldrake

- All things digital now interweave with the analogue world
- There really isn't any such things as 'digital PR' or 'online PR' any more.
- no proper definition of PR makes this delineation

Marta Castro

- é integrado, é impossível separar.

Ana Baleizão

- Acho que têm de fazer parte do mesmo
- têm de se agregar
- tem de haver uma integração do tradicional e do digital.

César Neto

- Não consigo conceber uma barreira entre “isto é *offline* e isto é *online*”.
- É muito difícil haver barreiras
- não consigo conceber que se pense isto é *offline* e isto é *online*.

Fernando Rente

- os eventos fazem-se em *online* e *offline*
- relações com os *media* fazem-se em *online* e *offline*,
- as fronteiras estão dissipadas.

João Santos

- Há um erro que se comete muito no mercado que é diferenciar aquilo que é o *offline* e o *online* e a realidade é que isso não funciona,
- Não posso diferenciar o *online* do *offline*, não faz sentido.

Prof. António Santos

- Penso que seja integrado.
- o digital é tão presente, ele existe, está cá

Prof. José Rui Reis

- comunicação digital é algo que qualquer dia ninguém pergunta
- As tradicionais já são as digitais.

Catarina Crespo

- as RP são parte do mesmo mas apresentam realidades distintas ao nível operacional.
- Trabalhamos com vista ao mesmo objectivo, seja offline seja online, como tal, devemos cooperar e entender as RP de uma forma integrada.

David Philips

- PR should set the strategy.

Philip Sheldrake

- Planning is working out how to execute strategy.

Ana Martins

- A estratégia tem que ser pensada de forma integrada
- o início da estratégia tem de ser integrada
- pensar em todas as ferramentas e em todas as plataformas
- Não há forma de responder a uma estratégia de comunicação sem se pensar de forma integrada.

Hugo Casaca

- Em termos estratégicos temos que aliar a vertente de RP tradicionais com a vertente de e-Relações Públicas

Marta Castro

- o sítio onde vão conseguir ser mais efectivos e impactar os públicos

Ana Baleizão

- tem que se apostar nos dois lados
- haver uma estratégia desenvolvida,
- seja como um todo.

César Neto

- o pensamento é o mesmo só que surgiram novas ferramentas e novos meios que podem também ser utilizados
- Não posso dizer que vou ter uma estratégia *online* sem ter conteúdo para fazer essa estratégia.
- Existe uma estratégia de comunicação que é pensada
- pensamos quais é que são os melhores meios, muitas vezes *online* e *offline*, e depois vamos operacionalizar a estratégia.
- Há uma estratégia de comunicação onde eu defino que para atingir determinados objectivos e chegar a determinados públicos

- Pensar logo à partida nas coisas de forma separada pode trazer muitas limitações a nível de pensamento e de posterior impacto da comunicação.
- pensamento global de tudo o que é feito
- Mesmo que tudo o que eu vou fazer seja em diferentes meios e por diferentes departamentos será tudo alinhado segundo os mesmos princípios
- A comunicação pensada de uma forma integrada (tradicional e *online*) só tem vantagens.
- O planeamento estratégico deve seguir uma linha orientadora.
- pensamento global,

Fernando Rente

- falamos de uma forma *channel neutral*, não pensamos em canais
- pensamos em públicos
- posicionamento
- mensagens-chave
- pensamos numa forma macro nestas variáveis
- há coisas que podem fazer mais sentido do que outras
- Penso numa estratégia antes de pensar em *online* e *offline*
- é importante a estratégia ser o mais integrada possível.

João Santos

- Deve ser integrada
- tenho de me suportar naquilo que é o *offline* para ir para o *online*,
- tem de estar junto e pensado
- Cada marca terá de optar pelos canais que serão mais adequados para aceder ao seu público.
- A estratégia é pensada de forma integrada,
- com contributos muito positivos de pessoas especializadas.
- se tiver uma visão integrada consigo ser muito mais efectivo

Olga Moreira

- Depende do público que se pretende atingir.

Prof. Antonio Santos

- tem que perceber de que forma é que pode utilizar, mais e cada vez melhor, o digital.

Prof. José Rui Reis

- pensamos e desenvolvemos uma estratégia

Marta Castro

- acesso à informação de uma forma muito mais rápida

César Neto

- objectivo de aumentar o conhecimento de determinados públicos sobre esse tema,
- influenciar outros públicos, como por exemplo os órgãos decisores.

João Santos

- estratégia integrada é muito mais lento mas eu estou a ver o campo de batalha todo e estou a atingir onde é mais crítico
- a ter uma visão plena daquilo que é o meu campo de batalha.

Olga Moreira

- abrange um enorme número de pessoas,
- podendo contudo a sua mensagem dispersar-se e não ser apreendida na globalidade.

Prof. António Santos

- correcta determinação do perfil dos públicos e os processos e as formas como os quero contactar e atingir.

Catarina Crespo

- ambas devem colaborar para o sucesso da estratégia definida.

David Philips

- As long as the practitioner can see the evolving purpose of the organisation

Ana Baleizão

- otimizar resultados.

César Neto

- linha condutora que é coerente.
- existirão menos incoerências.

Fernando Rente

- têm o potencial de dar uma força à minha mensagem
- A estratégia tem que ser integrada para ser consistente
- consistência da comunicação,
- consistência da mensagem,
- consistência da imagem
- do posicionamento
- Consistência em toda a linha de comunicação
- consistência acontece numa estratégia integrada

Prof. António Santos

- verificar se os parâmetros de divulgação que estão a usar estão de acordo com os conceitos de imagem que definiu
- Deve haver algum cuidado para, ao estar no *online* não prejudicar a imagem que a marca conseguiu.

João Santos

- forma especializada é atacar muito especificamente uma zona que eu não sei muito bem se é a zona que vai ter maior impacto junto daquilo que me interessa

Olga Moreira

- Chega a poucas pessoas
- difícil compreensão para quem esteja fora desse grupo,

Ana Baleizão

- a estratégia não ser assim tão linear.

Fernando Rente

- Não acontece quando eu penso numa estratégia para um lado, uns tipos no digital pensam numa estratégia para o outro

Catarina Crespo

- existem ainda muitas agências de social media/digital que continuam a operar de forma desfragmentada da comunicação

Ana Martins

- profissionais nesta fase de adaptação que estejam a especializar-se no digital

Ana Baleizão

- existem profissionais especializados e que trabalham diferentes segmentos

César Neto

- Temos de ter cuidado para não começar a ter o Relações Públicas que é especializado em *online*,
- Relações Públicas que é especializado em relações com os *media*

Ana Baleizão

- estarem mais pessoas envolvidas, pessoas com ideias diferentes
- há um maior desenvolvimento criativo

César Neto

- vemos as coisas de uma forma demasiadamente global e não vemos ao pormenor

Catarina Crespo

- ambas funcionam juntas e fazem parte do ADN das Relações Públicas ao nível estratégico.

David Philips

- PR MUST set the strategy and it must take a holistic view.

Philip Sheldrake

- I consider it part of the PR role to help establish the organization's strategy

Ana Martins

- estratégia integrada
- posso concluir que não vamos fazer uma campanha *online*
- está integrado na campanha de RP

Hugo Casaca

- tudo isto tem que ser muito bem concertado
- estratégia continua a ser a mesma
- estrategicamente não posso deixar de responder

Marta Castro

- montar uma estratégia e não podes deixar o digital de parte ou negligenciares
- tens de ter já pensado como é que vais integrar o digital,
- como é que as tuas acções vão passar para o digital
- como é que as respostas do digital vão depois repercutir dos resultados que vais conseguir.

César Neto

- estratégias de comunicação integrada,

Fernando Rente

- o pensamento não tem que ser orientado em função do *online* e *offline*.
- O nível estratégico está acima dos canais que nós vamos utilizar.
- a nível estratégico com pessoas que saibam pensar os diferentes canais

João Santos

- coerente entre o *online* e no *offline*
- a estratégia tem de ser integrada

- tenho de perceber quais são as ferramentas tradicionais ou quais é que são as ferramentas digitais.

Olga Moreira

- são complementares.

Prof. António Santos

- a produção e a preparação, de um ponto de vista estratégico, são as mesmas.

Catarina Crespo

- ao nível operacional devem ser adaptadas às plataformas onde actuem.

David Philips

- The (junior?) practitioner will then be involved in some area of expertise/specialisation.

Hugo Casaca

- em termos táticos há coisas que obviamente são distintas, há determinadas actividades ou determinadas táticas que têm que ser implementadas visando o mundo digital
- outras visando o mundo analógico
- a adaptação tática é que é diferente.
- as RP digitais estão numa fase de maturidade

Ana Baleizão

- O digital pode ser uma boa forma de conseguires dar protagonismo a certas acções e táticas.

César Neto

- tenho determinados princípios e linhas estratégias definidas e posso utilizar alguns meios que são offline e outros que são online
- o online em quase todas as situações ganha alguma importância, mas há estratégias onde o digital acaba por ter muito pouca importância tendo em conta a estratégia e os públicos definidos.

Fernando Rente

- temos que perceber como é que encaixamos a nossa estratégia nestes diferentes canais
- diferentes formas de abordar as RP
- pessoas que saibam fazer coisas
- se falarmos do ponto de vista tático e operacional há skills novas
- declinar esta estratégia em diferentes suportes

Olga Moreira

- Tático e operacional são distintos.

Prof. António Santos

- As ferramentas digitais são aceleradoras de um conjunto de processos

David Philips

- That is its big advantage because it can work across all the other disciplines in the organisation.

Philip Sheldrake

- It should be the connective fabric that binds other professions.

Hugo Casaca

- actuar em conjunto com outros sectores,

David Philips

- Issues and crisis management is part of being in PR.
- It is a basic element of PR management.

Ana Martins

- definir, decidir e avaliar a organização de respostas

Hugo Casaca

- tem que haver um conjunto de critérios sobre quem responde
- o plano de gestão de crise tenha que integrar estas vertentes

Marta Castro

- Tem de haver sempre um plano B
- ter-mos outras respostas que não aquela que nos esperamos.

Ana Baleizão

- preparar planos de crise e soluções
- houve uma crise

Fernando Rente

- ao nível da rapidez com que é preciso gerir
- as coisas acontecem 24horas por dia, 7dias por semana
- necessidade de gerir uma crise numa rede social

João Santos

- planear o máximo de cenários possíveis
- existem manuais de gestão de crise
- existem crises que são mais ou menos identificadas e que são recorrentes
- procuram ter identificados os cenários de crise
- ter gabinetes de resposta bem desenvolvidos só para o mundo digital

Catarina Crespo

- aprendem com os inputs de ambas as partes.

Philip Sheldrake

- the proximity represents the most wonderful opportunity to create better organizations
- those that work out how to take advantage of this opportunity to become responsive will make it

Ana Baleizão

- podes planear mas tudo pode mudar no momento
- houve uma nova oportunidade e o mundo digital é um mundo de oportunidades que vão surgindo e de novas tendências que vão surgindo.

César Neto

- aproveitar todas as oportunidades e resolver todos os problemas na hora.
- esta necessidade de interacção imediata obriga-nos, muitas vezes, a fazer adaptações, para aproveitar o momento.
- um excesso de planificação pode limitar muito a criatividade e pode limitar também muito a capacidade de reacção ao imediato, podendo prejudicar algumas relações com determinados públicos.
- se a envolvente está a mudar não podemos estar de olhos fechados para o que se está a passar

Fernando Rente

- olhar para uma determinada crítica como uma oportunidade para agir, responder

João Santos

- capacidade de bom senso muito grande para lidar com certas situações.

David Philips

- Must monitor, measure, evaluate, integrate findings into changed objectives strategies and tactic
- Without this fundamental, the practitioner is not able to do any effective work.

Ana Martins

- têm de estar presentes
- monitorizar muito bem
- a monitorização tem que ser feita
- modelo de monitorização *online*
- ver todas as referências que há a uma determinada palavra,

Hugo Casaca

- meio *online* não se pode estar dois dias à espera de resposta
- questão de reactividade
- digitalmente é possível fazer o *tracking* de tudo

Marta Castro

- se criares essa *hashtag* já estás a controlar o que vai ser dito ou pelo menos sabes onde encontrar aquilo que está a ser partilhado.
- é pegar no *online* e ter ferramentas métricas que permitam analisar constantemente e monitorizar
- haverá alguém a monitorizar
- vamos estar sempre atentos
- obviamente que todos os dias abro e vejo

Ana Baleizão

- estar mais alerta e estar sempre em cima do acontecimento

César Neto

- monitorização de quase todo o mundo digital
- alguns *blogs* de referência em determinados sectores
- Para além de monitorizarmos os temas mais falados nas redes sociais e quais as opiniões das pessoas.
- temos de ser Relações Públicas durante 24 horas por dia

Fernando Rente

- ainda há uma necessidade muito grande de olhar para números e pouco para conteúdos
- o que é que estava a acontecer no nosso *website*.

João Santos

- avaliado ferramenta a ferramenta
- temos que perceber e acompanhar o que é que andam a dizer.

Olga Moreira

- Obrigou as pessoas a estar mais atentas.
- Com as redes sociais ainda é pior, porque é quase ao minuto...

Prof. José Rui Reis

- exige uma atenção muito maior
- medimos valores quantitativos como visitas ao *site*

Catarina Crespo

- facebook insights,
- twitter stats
- Google analytics,

Ana Baleizão

- resultados em termos de participações de fãs e *likes*.

Fernando Rente

- cruzamento entre as ferramentas de análise das próprias redes sociais (como é o caso do *facebook insights*)
- análises qualitativas que
- quais eram os conteúdos com comentários positivos
- comentários negativos
- quais as *keywords* que mais apareciam nos comentários
- quais os temas que mais suscitavam *feedback*,
- partilhas
- interacções

Hugo Casaca

- ferramentas internas de medição de ROI
- todas as campanhas são feitas com *code names*

João Santos

- quantas pessoas é que entraram no *site*
- quantas pessoas é que me pediram informação

Prof. António Santos

- os nossos objectivos são qualitativos, logo a avaliação de objectivos a este nível é mais difícil.

Prof. José Rui Reis

- mensagens que nos chegam por *email*

Ana Baleizão

- Análise de *clipping*
- *online*,
- imprensa, escrita
- televisão
- radio.

César Neto

- pesquisa em alguns órgãos de comunicação social

Prof. José Rui Reis

- recortes de imprensa diários
- empresa prestadora de serviços que faz a sua análise de conteúdo

Ana Baleizão

- relatórios mensais que são apresentados aos clientes e traduz-se muito nos resultados em termos de notícias e em redes sociais

Prof. José Rui Reis

- relatório mensal

Ana Martins

- *softwares* de monitorização
- há *softwares* para ser feita essa monitorização.

Hugo Casaca

- ferramentas *online* para fazer o *tracking* de movimentação das páginas, de onde o utilizador fez o clique, onde foi a seguir, até onde foi e se isso levou a uma compra *online*
- ferramentas analíticas internamente para análise *online*,
- rastreio e análise qualitativa e quantitativa das campanhas qu

Marta Castro

- empresas especializadas nesse ramo

César Neto

- pesquisa desde motores de busca por palavras-chave,

Fernando Rente

- métricas que eram definidas e que eram normalmente avaliadas através de *Google analytics*

David Philips

- It is important for organisations to create a presence that will reach all of its constituents

Philip Sheldrake

- irrespective of time zone or geography.

César Neto

- qualquer pessoa que tem um *blog* ou tem um *site*,

Fernando Rente

- a forma como a informação se propaga faz com que uma empresa tenha que olhar para os riscos de estar exposta num ambiente digital

João Santos

- um conjunto de canais muito mais vasto para chegar a este público
- muda é a quantidade de canais que aumentou muito para eu chegar aquele público.

Prof. António Santos

- Os grupos foram alargados

Catarina Crespo

- podemos influenciar através do digital.

Hugo Casaca

- mensagem ou essa informação tem que ser cuidada

Fernando Rente

- mais um-para-um

João Santos

- tem de tocar no público-alvo

Olga Moreira

- se a resposta for bem dirigida, a pessoa considera que a resposta é só dela,
- Permite respostas eventualmente mais dirigidas.

Prof. José Rui Reis

- as redes sociais que permitem que essas empresas consigam comunicar directamente com o seu consumidor.

Ana Baleizão

- é preciso dar sempre resposta da maneira mais adequada, não deixar consumidores sem resposta

João Santos

- dialogar com o seu público, não só no sentido unidireccional,
- bidireccional, tem de ouvir

Olga Moreira

- conseguem comunicar connosco

David Philips

- A further and significant step is in the contribution of the ordinary citizen to available knowledge and information.
- Employees and technologies expose information in unexpected ways.
- Sometimes they also add or change the content.
- not so expert content provided by the online community.

Ana Martins

- as pessoas possam gerar percepções e opiniões sobre as organizações

Hugo Casaca

- a liberdade de expressão
- liberdade de dizer o que se quer
- redes sociais são dadas de forma abrupta,
- muito fácil hoje criar um *blog*
- fórum de discussão e ter muitas pessoas associadas

Ana Baleizão

- diariamente vemos *blogs*, vemos *sites* e falam bem e mal das nossas marcas
- Em termos de consumidores, estamos muito mais expostos à sua opinião sem dúvida

César Neto

- facilidade de comunicação

Fernando Rente

- o meu público-alvo me vai poder criticar de forma aberta e pública

João Santos

- o próprio público tem a capacidade de falar com as marcas,
- estamos numa realidade em que o público quer falar
- As pessoas hoje em dia querem falar com as marcas e no *online* têm liberdade de dizer tudo

David Philips

- Organisation have become porous.
- Information 'leaks out' .
- People read stuff online and then pass it on to other people.
- software also acts and an agent and distributes content and changes it as well
- now a six year old is able to publish on Facebook and interact with other Facebook users.
- porosity

Philip Sheldrake

- Yet remains corruptible

Ana Martins

- informação é muito menos controlável

Hugo Casaca

- sem haver controlo ou critérios de segurança nem políticas internas

Marta Castro

- não controlas aquilo que agora é colocado no *online*
- vai estar toda dispersa
- não controlas a abrangência ou o impacto que aquilo pode vir a ter.

Ana Baleizão

- tudo se dissipa
- toda a informação, todos os dados se tornam virais e quando são negativos muito pior

João Santos

- nunca haverá um controlo daquilo que é veiculado.
- a eternidade da informação
- motores de busca estarem a dar mais relevância aos *blogs* ou páginas de críticos ao invés das páginas oficiais.

Catarina Crespo

- É imperativo que as RP acompanhem essas transformações e se sintam preparadas para intervir.

David Philips

- curious,
- looks to find out how to be excellent,

Ana Martins

- extremamente trabalhador
- curioso
- muito atento
- pró-activo
- muito trabalhadores

Marta Castro

- tenho que ir pesquisar e tenho de ser eu a tentar ir buscar essas ferramentas

Ana Baleizão

- deve ser uma pessoa extremamente curiosa.

João Santos

- saber mais sobre ferramentas de comunicação do que apenas aquelas que aprenderam na faculdade.
- capacidade de decidir,
- terem a curiosidade de usar as ferramentas que utilizam no seu dia-a-dia por lazer de forma profissional.
- Vai-se ao *youtube* e tem-se lá milhentos vídeos para se aprender a fazer uma coisa
- fazer esta aprendizagem.
- este excesso de informação trouxe um conjunto de ferramentas que vocês devem aproveitar para aprender.
- Cabe depois a vocês terem esta vontade de saber o máximo de ferramentas úteis neste momento.

Prof. José Rui Reis

- alguém que tem que ter tacto

Catarina Crespo

- conhecedor do meio, observador
- crítico,

David Philips

- know about and understand all media;
- understand the nature of transparency

Philip Sheldrake

- require greater numerical and analytical capability than I see demonstrated in typical practice today.

Ana Martins

- saber o que é que lhes faz falta
- do que é que precisam e antecipar isso

Hugo Casaca

- sabe a quem se dirige.

Marta Castro

- como é que ele analisa os seus dados como é que reportam

Fernando Rente

- perceber o meu contexto

João Santos

- ter uma visão de cima
- capacidade de ler aquilo que é o mercado.
- acompanhamento do mercado
- acompanhar o mercado que se está a trabalhar
- que se anda a dizer sobre a minha concorrência.

Prof. António Santos

- O mercado não se adapta, nós é que temos de nos adaptar.
- saber com regularidade, se houve alteração aos estatutos dos *stakeholders*
- A nível global, de um gestor da área de RP exige-se que tenha conhecimento daquilo que existe disponível no “mercado”

Prof. José Rui Reis

- perceber os contextos em que actuamos
- ser prospectivos em termos da evolução social e económica dos mercados
- saber o que se passa na opinião pública
- noção geoestratégica e geopolítica
- tendência que o mercado
- perceber os contextos

Hugo Casaca

- acima de tudo saber um pouco sobre tudo
- cultura geral

Olga Moreira

- Temos de ter uma cultura geral mais elevada

Catarina Crespo

- a sociedade é cada vez mais instruída não só ao nível cibernético como também tecnológico

David Philips

- *Understanding the fundamentals is key.*

Marta Castro

- acompanhar aquilo que está a acontecer.
- desafio para o profissional tentar sempre actualizar-se
- tentar sempre fazer uma renovação
- actualização dos seus conhecimentos.

César Neto

- tem de haver uma actualização constante
- conhecimento da envolvente
- actualização de outras competências, uma formação noutras áreas.

Fernando Rente

- não tem que ser uma pessoa que sabe tudo sobre tudo

João Santos

- tem de acompanhar as tendências
- escrever bem e ler bem
- acompanhar as tendências que estão a acontecer no mercado.
- conhecimento dos canais de comunicação cada vez mais vasto
- capacidade de aprendizagem muito mais vasta do que tinha antes.

Olga Moreira

- o gosto pelo estudo
- pela observação
- mas se quiserem singrar, não, têm de ceder (...) têm de estar sempre a acompanhar.

Prof. António Santos

- actualização contínua, ao dia, de todos os suportes de informação internos e externos
- actualização diária de base de dados temática sobre tudo aquilo que pode acontecer dentro da empresa
- A actualização tem que ser contínua.
- Actualização continua

Prof. José Rui Reis

- é fundamental saber fazer uma carta em *word*, enviar um *email* e preencher um quadro em *excel*.
- exige-se que estejamos actualizados através da leitura

David Philips

- Ethical,
- prepared to try things out,
- porosity
- It is a basic element of PR management.

Ana Martins

- ser altamente flexível e adaptável às novas realidades.
- pessoas que se adaptem
- saibam adaptar-se

Hugo Casaca

- fazer e perceber um pouco sobre tudo
- saber encaixar o bom de todos os lados

Ana Baleizão

- saber-mo-nos adaptar a estas novas contingências.

César Neto

- necessidade de adaptação
- a pessoa vai ter de fazer tudo

Fernando Rente

- capacidade que ele tem de se apropriar de um determinado desafio

João Santos

- é impossível ser especialista
- bom senso
- tocar o máximo de ferramentas possível;
- O profissional de comunicação tem de perceber cada vez mais das outras áreas
- capacidade de bom senso muito grande para lidar com certas situações.

Olga Moreira

- bom senso é importante

Prof. José Rui Reis

- bom senso para interpretar as várias partes
- ter bom senso para perceber as partes

David Philips

- Be the ethical conscience of the organisation

Ana Martins

- grande capacidade de empatia
- colocar no lugar dos outros
- empatia e educados

Prof. António Santos

- saber que todos os contactos que faz dentro e fora da empresa terão impactes

Prof. José Rui Reis

- saber estar
-

Hugo Casaca

- saber ouvir as necessidades do outro
- capacidade de audição

Marta Castro

- perceber quais as necessidades de todos os seus clientes em termos de TI;

João Santos

- tem de ouvir.
- perceber o que se anda a dizer ou não sobre a minha empresa
- temos que perceber e acompanhar o que é que andam a dizer.

Prof. José Rui Reis

- saibamos ouvir

Catarina Crespo

- trabalhar para conseguir melhorar a sua capacidade de argumentação e negociação

David Philips

- mastering a capability to present content to the constituent

Hugo Casaca

- saber falar
- capacidade de poder discutir
- sabe falar
- sabe argumentar sobre o seu negócio

Marta Castro

- saber justificar bem tudo e argumentar bem

Fernando Rente

- transformar informação em conhecimento útil

Catarina Crespo

- pensamento estratégico
- capacidade de análise,

David Philips

- Understanding of the difference between an organisation and its various constituencies and the opportunities they represent
- think strategically
- being able to react tactically
- Being able to think in terms of the organisational constituency
- being able to articulate the evolving purpose of the organisation
- PR should set the strategy.

Philip Sheldrake

- I would expect them to know what this entails, how to interact with those that do it for a living, to know what's possible, adjudge the results and help bring it all together.

Ana Martins

- apresentar soluções.

Hugo Casaca

- saber lidar com o digital de forma estratégica
- abrangência 360

Marta Castro

- saber fazer uma proposta ao jornalista e saber envolve-lo (*story telling*)
- Consultores acima de tudo
- a aconselhar o cliente

César Neto

- como é que podem ser uteis ou não na sua estratégia de comunicação
- a base do pensamento estratégico vai ser sempre a mesma:
- onde é que eu estou, onde quero ir, a quem quero chegar e o que tenho de fazer para conseguir isso com sucesso.

Fernando Rente

- pensar estrategicamente no digital
- quais é que são os canais mais adequados para o meu público-alvo
- de que forma é que vou conseguir unir esses canais ao meu público-alvo
- a nível estratégico com pessoas que saibam pensar os diferentes canais
- de investigar, recolher a informação e digerir a informação da melhor forma.
- capacidade para absorver esse desafio
- recolher informação e transformá-la em conhecimento útil do ponto de vista das RP
- capacidade de olhar estrategicamente para um desafio
- pensar nos meus *targets*, na forma como se relacionam entre si, na forma como se relacionam com a empresa, na forma como se relacionam com o produto;

João Santos

- saber utilizar os canais mais adequados para falar com o público
- boa capacidade estratégica
- Deve ter capacidade estratégica
- raciocínio estratégico
- chegar ao público de uma forma muito mais diferenciada.
- essência da comunicação está no meu público e no que quero transmitir ao meu público, por isso eu tenho de perceber quais são as ferramentas tradicionais ou quais é que são as ferramentas digitais.

Prof. António Santos

- Posso não saber fazer, que poderá então não ser importante, mas tenho que ter muito claros os meus objectivos,

Prof. José Rui Reis

- capacidade de análise

Catarina Crespo

- deve ser encarada como uma (ou várias) disciplina obrigatória na formação acadêmica.
- São cada vez mais as agências a recrutar profissionais de RP com formação/experiência em digital.

Hugo Casaca

- a aceitação por parte das empresas em relação a estes cursos nesta área tem aumentado.

João Santos

- diria que saímos com boas ferramentas das faculdades.
- tem de haver um ensinamento nas faculdades daquilo que é o básico
- tem de haver o professor da faculdade que tem de ensinar o mínimo dos mínimos sobre a ferramenta.
- Esta essência tem de ser passada pelas faculdades
- as faculdades agora têm de dar os mínimos para aquilo que está a ter sucesso nesse momento.

Olga Moreira

- Temos mais conteúdo, somos mais profissionais.

Ana Martins

- código HTML

César Neto

- Não é preciso saber programação
- convém saber algumas coisas base de HTML

Fernando Rente

- de HTML

João Santos

- Não temos que saber programar em HTML
- temos que entender a essência e para que serve
- saber porque é que estou a meter HTML

David Philips

- images,

Ana Martins

- edição de vídeo

Hugo Casaca

- de vídeos
- resoluções de imagem (impressos ou digitais)
- imagens

César Neto

- edição de imagem
- não precisa de ser um especialista
- capacidade para fazer edição de imagem
- para cortar uma imagem
- melhorar uma imagem para a colocar online
- captação e edição de vídeo

Prof. José Rui Reis

- com imagens

David Philips

- Yes it will be important to know the fundamentals

Ana Martins

- linguagem tecnológica

Hugo Casaca

- perceber o *backoffice* destas tecnologias

César Neto

- não considero que o profissional de RP tem de saber programação ao ponto de fazer um *site*,
- precisa de saber o que é que pode pedir e o que não pode pedir,

Fernando Rente

- perceber dos “*bites* e dos *Bytes*”
- conseguir comunicar com um programador
- estivesse otimizado para motores de busca

João Santos

- estou a meter *links*, saber que serve para contabilizar o que está a ser mais aberto.

Olga Moreira

- nomeadamente na área das tecnologias de informação.
- Não se o profissional que sair da faculdade não for utilizar ou não queira utilizar as novas tecnologias, e queira ser um profissional seguindo uma linha antiga.

Catarina Crespo

- profissional de RP tem que estar preparado para intervir no online
- deve adquirir as competências necessárias para compreender, intervir e dominar este território.
- tem que ser conhecedor das principais ferramentas/plataformas de trabalho
- necessário que o profissional se sinta à vontade no território digital.
- deverá entender a panóplia de linguagens e conceitos de cada área para estar apto a intervir de forma eficaz e a compreender/conduzir todo o trabalho.
- conhecer as políticas online relacionadas com a presença das marcas/organizações no digital.

Ana Martins

- daqui a alguns anos toda a gente vai ter que saber
- plataformas digitais

Hugo Casaca

- saber trabalhar nessas redes
- Saber trabalhar nesta área vai ser cada vez mais um ponto diferenciador
- como se rege no *backoffice* as *adwords* para o Google
- vários dispositivos móveis

Marta Castro

- o RP precisa dominar sobretudo como é que funcionam todas as ferramentas sociais

César Neto

- o profissional de Relações Públicas tem de conhecer (como é que esses meios funcionam
- conhecimento das tecnologias e do conhecimento dos meios que tem ao seu dispor.
- algum conhecimento do funcionamento de todo o tipo de ferramentas que utiliza

Fernando Rente

- conhecimentos e competências que devem incluir a área digital.
- usarem o digital como ferramenta.
- monitorização web
- de blogosfera,
- *wordpress*
- canais digitais
- com a forma se desenvolvem
- se gerem e se avaliam

João Santos

- conhecimento mínimo das ferramentas
- ter o conhecimento mínimo para as novas ferramentas
- conhecimento mínimo do que se tem de ter, para que serve e como é que funciona.

Prof. José Rui Reis

- O digital
- têm que conhecer e têm que saber utilizar.
- caberá às RP saber algo mais aprofundado
- o técnico de comunicação terá que ter essas noções básicas
- no portal interno, no canal interno (que também é digital, deixámos de ter comunicação interna impressa).

David Philips

- *sounds*

Ana Martins

- áudio

Hugo Casaca

- temos que saber falar sobre capacidades de som

Hugo Casaca

- Especificamente devemos conhecer o nosso negócio enquanto RP
- que saber não só a língua que a nossa empresa fala

Prof. António Santos

- deve preparar-se sobre os temas que vai trabalhar (financeiro, científico, investigação, inovação, evolução das estratégias e processos de gestão, etc.)

Prof. José Rui Reis

- Tem que conhecer a realidade da empresa para poder aconselhar.

Marta Castro

- convidares um grupo de *bloggers* para estar num local para apresentação de um produto
- trabalho imenso com *bloggers*

Ana Baleizão

- relacionamento com os *bloggers*
- contacto com *bloggers*

Ana Baleizão

- fazemos a negociação de passatempos
- negociamos os passatempos

Fernando Rente

- Isso vê-se na forma como as estratégias são montadas ao nível tático, que são muito à base de passatempos

Catarina Crespo

- Community Manager
- Social Media Manager

Ana Martins

- das redes sociais

Hugo Casaca

- empresas dirijam as suas redes sociais.
- tem que haver presença (relativa ou não) nas redes sociais digitais

Marta Castro

- gerir as redes sociais

Ana Baleizão

- gestão de páginas de *Facebook* e redes sociais

Fernando Rente

- gestão de comunidades
- de redes sociais
- criam e se geram comunidades *online*

João Santos

- montar uma página de uma marca

Hugo Casaca

- tem que haver mensagens e *newsletters* através de *email*

Hugo Casaca

- tem que haver uma *webpage*

Fernando Rente

- o que é que estava a acontecer no nosso *website*.

Prof. José Rui Reis

- temos o nosso *site*
- trabalham directamente no *site*,
- medimos valores quantitativos como visitas ao *site*

Fernando Rente

- a optimização de motores de busca
- as *keywords*

Catarina Crespo

- potenciam o diálogo

David Philips

- *words*,

Hugo Casaca

- mensagem ou essa informação tem que ser cuidada
- escrita

Marta Castro

- é obrigatório criares uma *hashtag* quando fazes um evento,

Fernando Rente

- *web copy*
- motores de busca
- saber o que faz um bom conteúdo numa rede social
- como se escreve conteúdos para um *blog*,

João Santos

- aprender a fazer *hashtags*
- profissionais de comunicação têm de saber escrever bem

Prof. José Rui Reis

- conteúdo

Marta Castro

- não só a reputação

Ana Baleizão

- medir agora a reputação das marcas torna-se algo muito mais global e muito mais extensivo

Catarina Crespo

- ads para estudo de audiência, targeting, Google trends, etc

Ana Martins

- campanhas de publicidade *online* no *facebook*

João Santos

- meter um anúncio no *facebook*
- aprender a fazer *adwords*
- entender minimamente como é que se faz uma campanha
- fazer uma campanha ou mesmo um anúncio no *facebook*
- temos que saber fazer campanhas *online*.

Ana Martins

- criar um manual de respostas
- definir, decidir e avaliar a organização de respostas

Hugo Casaca

- definir essas regras
- tem que haver um conjunto de critérios sobre quem responde
- quem define regras de segurança e privacidade
- como quero estar nas redes sociais

Prof. José Rui Reis

- tem que haver um conjunto de princípios na utilização do digital

Catarina Crespo

- facebook insights,

Ana Martins

- página de *facebook* de uma marca

Ana Baleizão

- *Facebook*

Fernando Rente

- no *facebook*

César Neto

- *sites*

João Santos

- criar um *site*

Catarina Crespo

- twitter stats,

Hugo Casaca

- como trabalhar no *twitter*

Fernando Rente

- saber o que é um *blog*

João Santos

- no *instagram*
- saber trabalhar com o *instagram*,

Catarina Crespo

- Google analytics,

